



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGARUH BUDAYA KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP LOYALITAS GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN HUMAIROH RIAU

TESIS

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Program Prodi
Manajemen Pendidikan Islam*



Disusun Oleh:

**Gustianto Nur Hafis
NIM 22390615016**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
RIAU 2026/1447H**



Lembaran Pengesahan

Nama : **Gustianto Nur Hafis**
Nomor Induk Mahasiswa : **22390615016**
Gelar Akademik : **M.Pd. (Magister Pendidikan)**
Judul : **PENGARUH BUDAYA KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP LOYALITAS GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN HUMAIROH RIAU**

Tim Pengaji:

Dr. Nunu Mahnun, S.Ag., M.Pd
Pengaji I/Ketua

Dr. Yuliharti, M.Ag
Pengaji II/Sekretaris

Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M.Pd.
Pengaji III

Dr. Hj. Herlinda, MA
Pengaji IV

Dr. Sohiron, M.Pd.
Pengaji V

Tanggal Ujian/Pengesahan

14/01/2026



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGESAHAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku Pembimbing Tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul : **Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau**, yang ditulis oleh sdr:

Nama : Gustianto Nur Hafis
NIM : 22390615016
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperbaiki sesuai dengan saran Tim Pembimbing Tesis Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah diujikan pada tanggal 14 Januari 2026

Tgl: 26 Januari 2026

Tgl: 26 Januari 2026

Pembimbing I
Dr. Afriza, M.Pd.
NIP. 197503142007102001

Pembimbing II
Dr. Sohiron, M.Pd.I.
NIP. 196404102014112001

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Nunu Mahnun, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197604082001121002



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN SUSKA Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

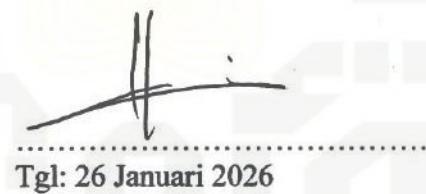
PENGESAHAN PENGUJI

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku Tim Penguji Tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul : **Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau**, yang ditulis oleh sdr:

Nama	: Gustianto Nur Hafis
NIM	: 22390615016
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperbaiki sesuai dengan saran Tim Pembimbing Tesis Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah diujikan pada tanggal 14 Januari 2026


Tgl: 26 Januari 2026


Tgl: 26 Januari 2026

Penguji I
Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197503142007102001

Penguji II
Dr. Hj. Herlinda, MA.
NIP. 196404102014112001

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam


Dr. Nunu Mahnun, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197604082001121002



UIN SUSKA RIAU

Dr. Afriza, M.Pd.

DOSEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal : Tesis Saudara

Gustianto Nur Hafis

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Uin Suska Riau
di _____
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama	:	Gustianto Nur Hafis
NIM	:	22390615016
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Kosentrassi	:	-
Judul	:	Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau

Maka dengan dini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian tesis Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 22 Desember 2025

Pembimbing I

Dr. Afriza, M.Pd.

NIP. 197005141998032006



UIN SUSKA RIAU

Dr. Sohiron,M.Pd.I.

DOSEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal : Tesis Saudara

Gustianto Nur Hafis

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Uin Suska Riau
di_
Pekanbaru

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama	:	Gustianto Nur Hafis
NIM	:	22390615016
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Kosentrassi	:	-
Judul	:	Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau

Maka dengan dini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian tesis Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 22 Desember 2025

Pembimbing II


Dr. Sohiron,M.Pd.I.

NIP. 196404102014112001

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGESAHAN PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku Pembimbing Tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul : **Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau**, yang ditulis oleh sdr:

Nama : Gustianto Nur Hafis
NIM : 22390615016
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dapat diajukan dan di setujui untuk diujikan dalam sidang munaqosah tesis pada program pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Menyetujui
Pembimbing I
Dr. Afriza,M.Pd.
NIP. 197503142007102001


.....
Tgl: 22 Desember 2025

Pembimbing II
Dr. Sohiron,M.Pd.I.
NIP. 196404102014112001


.....
Tgl: 22 Desember 2025

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam


Dr. Nunu Mahnun,S.Ag., M.Pd.
NIP. 197604082001121002



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Gustianto Nur Hafis

NIM : 22390615016

Tempat/Tanggal Lahir : Pekanbaru, 24 Juni 2001

Program Pendidikan : Magister/Strata (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul "Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau" Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dari program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini, yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian (tesis) ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, 23 Desember 2025

Penulis



Gustianto Nur Hafis

NIM. 22390615016

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu mase

- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Sesungguhnya segala puji adalah milik Allah SWT. Kita memohon pertolongan, memuji, dan meminta ampunan-Nya. Kita berlindung kepada Allah dari kejahatan dan keburukan serta siksa api neraka. Jika Allah tunjukan jalan yang lurus, maka tidak ada yang dapat menyesatkannya. Barang siapa yang disesatkan oleh Allah, maka Dzat apapun tidak akan dapat menunjukan jalan yang benar. Aku bersaksi bahwa tidak ada yang pantas disembah yang haq kecuali Allah semata, tidak ada sapun sekutu bagi-Nya. Dan aku bersaksi bahwa Muhammad adalah hamba dan utusan-Nya. Utusan pembawa kebahagiaan bagi umat manusia. Semoga salam, shalawat dan keberkahan dilimpahkan kepada beliau, keluarga dan sahabat serta orang yang berjuang bersama-Nya.

Alhamdulillahirobbilalamin, penulis sampai juga dititik akhir masa perkuliahan. Kemudian dengan izin dan rahmat Allah SWT penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul : Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau, merupakan karya ilmiah yang disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai gelar Magister Pendidikan pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Selanjutnya penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu mase

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kontribusi, dukungan, motivasi dan bimbingan dari berbagai pihak. Teruntuk Bapak dan Ibuk, yang senantiasa mendoakanku dan selalu memberikan dukungan yang tiada henti. Teristimewa untuk Reizahra Diannisa yang selalu bersamaku memberikan banyak dukungan, masukan yang sangat positif, semangat yang tiada hentinya dan membantu menjalankan penulisan thesis ini dengan sangat sabar. Banyak pihak yang telah memberikan sumbangsih besar terhadap penulis hingga mampu mencapai titik ini. Pada lembaran kertas inilah penulis dengan segala hormat mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti, M.S., S.E., M.Si., Ak., CA. Wakil Rektor I, Prof. H. Raihani, M.Ed., Ph.D., Wakil Rektor II Dr. Alex Wenda, S.T., M.Eng. Wakil Rektor III Dr. Harris Simaremare, S.T., M.T.
2. Direktur Pascasarjana Prof. Dr. Hj. Helmiati, M.Ag. dan Wakil Direktur Pascasarjana Abdul Hadi,M.A.,Ph.D.
3. Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Dr. Nunu Mahnun, S.Ag., M.Pd., dan Dr. Sohiron,M.Pd.I. selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Pembimbing Akademik Dr. Hartono,M.Pd. yang senantiasa telah memberikan banyak bimbingan, motivasi, arahan serta saran dengan keikhlasan dan kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini dalam keadaan apapun, semoga beliau sehat selalu.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Pembimbing I Dr.Afriza, M.Pd., yang senantiasa telah memberikan banyak bimbingan, motivasi, arahan serta saran dengan keikhlasan dan kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini dalam keadaan apapun, semoga beliau sehat selalu.
6. Pembimbing II Dr. Sohiron, M.Pd.I., yang telah memberikan banyak bimbingan, motivasi, arahan serta saran dengan keikhlasan dan kesabaran kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh tenaga pengajar Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, terima kasih atas semua ilmu yang telah diberikan. Semoga Allah SWT memberikan kesehatan dan kelimpahan rezeki dalam menjalani seluruh aktivitas sehari-hari.
8. Segenap staf dan karyawan Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu kelancaran proses perkuliahan.
9. Ketua Yayasan Pendidikan Humairoh Riau, Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Tenaga Administrasi serta Majelis Guru SMP IT Humairoh, SDIT Humairoh, SDIT Humairoh 2 Pekanbaru, SDIT Humairoh 3 Tapung, yang telah memberikan kesediaan dan kemudahan untuk dijadikan sebagai lokasi penelitian. Semoga semakin maju kedepannya.



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah SWT memberikan balasan untuk segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis dengan imbalan pahala yang berlipat ganda. Harapan penulis semoga tesis ini dapat memberikan manfaat untuk kita semua.

Pekanbaru, 23 Desember 2025
Penulis

Gustianto Nur Hafis
22390615016

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Penegasan Istilah.....	9
D. Batasan Masalah.....	10
E. Rumusan Masalah	10
F. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
1. Tujuan Penelitian.....	11
2. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN TEORITIS	12
A. Kajian Teori.....	12
1. Loyalitas guru	12
2. Budaya Kerja.....	20
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	29
4. Keterkaitan Antar Variabel	42
B. Kajian Relevan	46
C. Konsep Operasional	49
D. Kerangka Pemikiran.....	53
1. Landasan Teoretis.....	53
2. Skema Kerangka Berpikir	54
3. Hipotesis Penelitian.....	54
BAB III METODE PENELITIAN.....	55
A. Pendekatan dan Metode Penelitian	55
B. Subjek dan Objek Penelitian	55
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	56

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

D. Populasi dan Sampel Penelitian	56
E. Intrumen Penelitian	59
F. Teknik Pengumpulan Data	67
G. Uji Validitas dan Realibilitas	70
H. Teknik Analisis Data Penelitian.....	73
1. Uji Prasyarat.....	73
2. Analisis Deskriptif.....	77
3. Uji Hipotesis	78
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	82
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	82
B. Deskripsi Data.....	88
C. Uji Validitas dan Realibilitas	94
D. Uji Prasarat.....	105
E. Hasil Uji Hipotesis	113
F. Hasil dan Pembahasan.....	123
BAB V PENUTUP	136
A. Kesimpulan	136
B. Saran.....	136
DAFTAR PUSTAKA	137



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu.....	48
Tabel 2. 2 Konsep Operasional Variabel Y1	50
Tabel 2. 3 Konsep Operasional Variabel X1	51
Tabel 2. 4 Konsep Operasional Variabel X2	52
Tabel 3. 1 Jumlah Populasi.....	57
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Variabel Y	61
Tabel 3. 3 Skala Variabel Y	61
Tabel 3. 4 Kisi-Kisi Variabel X1	63
Tabel 3. 5 Skala Variabel X1	63
Tabel 3. 6 Kisi-Kisi Variabel X2	66
Tabel 3. 7 Skala Variabel X2	67
Tabel 4. 1 Mean,Media, Modus Variabel X1	89
Tabel 4. 2 Historgram Variabel X1.....	89
Tabel 4. 3 Mean,Media, Modus Variabel X2	90
Tabel 4. 4 Histogram Variabel X2.....	91
Tabel 4. 5 Mean, Median, Modus Variabel Y	92
Tabel 4. 6 Histogram Variabel Y	93
Tabel 4. 7 Uji Validitas Variabel X1	94
Tabel 4. 8 Uji Validitas Variabel X2.....	96
Tabel 4. 9 Uji Validitas Variabel Y	97
Tabel 4. 10 Output SPSS Uji Reabilitas Variabel X1	98
Tabel 4. 11 Tabel Interpretasi Uji Reabilitas	100
Tabel 4. 12 Output SPSS Uji Realibilitas Variabel X2	101
Tabel 4. 13 Tabel Interpretasi Uji Reabilitas	102
Tabel 4. 14 Output SPSS Uji Realibilitas Variabel Y.....	103
Tabel 4. 15 Tabel Interpretasi Uji Reabilitas	104
Tabel 4. 16 Uji Normalitas dengan One-Sampel Kolmogorov	106
Tabel 4. 17 Hasil Uji Linearitas Variabel X1 (Budaya Kerja) dengan Y	108
Tabel 4. 18 Hasil Uji Linearitas Variabel X2 dengan Y	108
Tabel 4. 19 Uji Multikolinaritas	110
Tabel 4. 20 Uji Heteroskedastisitas	111
Tabel 4. 21 Bagan Uji Heteroskedastisitas.....	112
Tabel 4. 22 Model Summary Variabel X1 Terhadap Y	113
Tabel 4. 23 ANOVA Variabel X1 Terhadap Y	114
Tabel 4. 24 Analisis Koefisien Regresi Variabel X1Terhadap Y	115
Tabel 4. 25 Model Summary Variabel X2 Terhadap Y	116

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 4. 26 ANOVA Variabel X2 Terhadap Y	117
Tabel 4. 27 Analisis Koefisien Regresi Variabel X2 Terhadap Y.....	118
Tabel 4. 28 Model Summary Variabel X1 dan X2 terhadap Y	119
Tabel 4. 29 ANOVA Variabel X1 dan X2 terhadap Y	120
Tabel 4. 30 Koefisien Regresi Lnier Berganda Variabel X1 dan X2 terhadap Y	121



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir.....	54
------------------------------------	----



UIN SUSKA RIAU

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP LOYALITAS GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN HUMAIROH RIAU

GUSTIANTO NUR HAFIS

Email: Gustianto.pku@gmail.com

Penelitian ini bertujuan 1) Untuk Mengetahui Seberapa Besar Pengaruh budaya kerja terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau 2) Untuk Mengetahui Seberapa Besar Pengaruh gaya kepemimpinan loyalitas guru 3) Untuk Mengetahui Seberapa Besar Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan kepala sekolah Terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau. Ini sesuai dengan rumusan masalah yang diteliti oleh penulis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui angket dan dianalisis menggunakan uji regresi, uji t (parsial), dan uji F (simultan). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 48 guru. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa 1) Budaya Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau, dengan nilai t hitung sebesar 8,915 lebih besar daripada t tabel sebesar 1,676 pada tingkat signifikansi 5%, dengan kontribusi pengaruh sebesar 42,4%. 2) Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau dengan nilai t hitung sebesar 16,119 yang lebih besar daripada t tabel sebesar 1,676, serta kontribusi pengaruh sebesar 70,6%. 3) Hasil uji simultan menunjukkan nilai F hitung sebesar 130,276 yang lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 2,400 pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru dengan kontribusi pengaruh sebesar 70,9%. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penguatan budaya kerja dan penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau.

Kata kunci: budaya kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah, loyalitas guru. Yayasan Humairoh Riau

ABSTRACT

Gustianto Nur Hafis (2025) : The Influence of Work Culture and Principals' Leadership Style on Teacher Loyalty at the Humairoh Riau Education Foundation

This study aims to analyze the influence of work culture and principals' leadership style on teacher loyalty at the Humairoh Riau Education Foundation. Specifically, the objectives of this study are: (1) to describe the effect of work culture on teacher loyalty; (2) to describe the effect of principals' charismatic leadership style in enhancing teacher loyalty; and (3) to describe the simultaneous effect of work culture and principals' charismatic leadership style on improving teacher loyalty within the Humairoh Riau Education Foundation.

This study employed a quantitative approach using a correlational method and was conducted as field research. The research subjects were educators working within the Humairoh Riau Education Foundation, particularly those at Integrated Islamic Elementary Schools in Tuah Madani District, Pekanbaru City. The research population consisted of 96 educators, with a sample of 50 participants. Data were collected through questionnaires and subsequently analyzed using regression analysis with the assistance of statistical software.

The results indicate that, partially, work culture has a positive and significant effect on teacher loyalty. This is evidenced by a coefficient of determination of 42.4%, indicating that work culture explains a substantial proportion of the variance in teacher loyalty. These findings suggest that positive values, norms, and work habits within the foundation play an important role in shaping teachers' loyalty to the educational institution. Furthermore, principals' leadership style was found to have a positive and significant partial effect on teacher loyalty, with a contribution of 70.6%. An effective, fair, and communicative leadership style that provides exemplary conduct emerges as a dominant factor in strengthening teachers' commitment and loyalty to the foundation.

Based on the simultaneous test results, work culture and principals' leadership style jointly have a significant effect on teacher loyalty, with a coefficient of determination (R Square) of 70.9%. This indicates that both variables have strong explanatory power in explaining teacher loyalty. However, in the simultaneous model, principals' leadership style is the most dominant variable with a significant partial effect, while work culture functions as a contextual variable whose influence depends on the effectiveness of principals' leadership. The dominant role of principals' leadership style is demonstrated by the highest standardized beta value ($\beta = 0.786$), confirming that principals hold a strategic position in building and enhancing teacher loyalty, particularly in the context of foundation-based Islamic educational institutions.

Keywords: work culture, principals' leadership style, teacher loyalty.





الملخص

غوصيانتو نور حافيس (٢٠٢٥): تأثير ثقافة العمل وأسلوب القيادة للمدير على ولاء المعلمين في مؤسسة تعليمية حميرة رياو

هدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ثقافة العمل وأسلوب القيادة لدى مدير المدرسة على ولاء المعلمين في مؤسسة تعليمية حميرة رياو. على وجه الخصوص، تهدف هذه الدراسة إلى شرح (١) لوصف تأثير ثقافة العمل على ولاء المعلمين، (٢) وصف تأثير أسلوب القيادة الكاريزمي لمدير المدارس في زيادة ولاء المعلمين، و(٣) وصف تأثير ثقافة العمل وأسلوب القيادة الكاريزمية لمدير المدارس في الوقت نفسه على زيادة ولاء المعلمين ضمن مؤسسة تعليمية حميرة رياو.

يستخدم هذا البحث نهجاً كمياً مع طريقة ارتباطية وهو نوع من البحث الميداني. المشاركون في هذه الدراسة هم معلمون يعملون في مؤسسة تعليمية حميرة رياو، خاصة في المدرسة الإسلامية الابتدائية المتكاملة في منطقة توح مداري، مدينة ييكابارو. بلغ عدد سكان البحث ٩٦ مريباً، مع عينة من ٥٠ شخصاً. تم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات ثم تم تحليلها باستخدام تقنيات تحليل الانحدار لمساعدة الاتجاهات على إحصائية.

تظهر نتائج الدراسة أن ثقافة العمل جزئياً لها تأثير إيجابي وكبير على ولاء المعلمين. يتضح ذلك من قيمة معامل تحديد $R^2 = 0.420$ ٪، مما يظهر أن ثقافة العمل قادرة على تفسير بعض الاختلافات في ولاء المعلمين. تشير هذه النتائج إلى أن القيم الإيجابية والمعايير وعادات العمل في بيئه المؤسسة تلعب دوراً مهماً في تشكيل مواقف المعلمين المخلصة تجاه المؤسسات التعليمية. علاوة على ذلك، ثبت أن أسلوب القيادة للمدير تأثير إيجابي وهم جزئياً على ولاء المعلمين، مع مساهمة تأثير بلغت 6.70% . أسلوب القيادة الفعال والتوافقي والمثالي هو العامل السائد في تعزيز التزام المعلمين وولائهم للمؤسسة.

استناداً إلى نتائج الاختبار المترافق، كان لثقافة العمل وأسلوب القيادة للمدير معاً تأثير كبير على ولاء المعلمين، حيث بلغت قيمة معامل تحديد (R Square) بنسبة 70.9% . هذا يظهر أن هذين المتغيرين هما قوة تفسير قوية جداً في شرح ولاء المعلمين. ومع ذلك، في النموذج المترافق، كان أسلوب قيادة المدير هو المتغير الأكثر سيطرة وكان له تأثير جزئي ذو دلالة، بينما لعبت ثقافة العمل دوراً كمتغير سياقي يعتمد تأثيره على فعالية قيادة المدير. تحدد هيمنة دور أسلوب القيادة لدى المدير أعلى قيمة بيئه قياسية ($B = 0.786$)، مما يؤكد أن المدير له موقع استراتيجي في بناء زيادة ولاء المعلمين، خاصة في سباق المؤسسات التعليمية الإسلامية القائمة على المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: ثقافة العمل، أسلوب قيادة المدير، ولاء المعلم.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Loyalitas guru dalam konteks sekolah tidak hanya berarti bertahan dalam jangka waktu yang lama, tetapi juga ditunjukkan melalui dedikasi, tanggung jawab, partisipasi aktif, dan kesediaan untuk berkontribusi lebih demi kemajuan lembaga. Menurut Luthas , loyalitas Guru tercermin dari sikap setia terhadap organisasi, tidak mudah terpengaruh oleh tawaran luar, serta memiliki komitmen terhadap visi dan misi lembaga¹.Ciri-ciri loyalitas guru antara lain: 1). Memiliki komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab, 2). Mendukung kebijakan dan program sekolah secara aktif., 3). Berperilaku sesuai dengan nilai-nilai dan budaya sekolah. 4). Tidak mudah berpindah kerja hanya karena alasan finansial. 5). Terlibat dalam pengembangan institusi, baik akademik maupun non-akademik².

Namun, loyalitas guru tidak terbentuk begitu saja. Ia dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, salah satunya adalah budaya kerja yang berlaku di lingkungan sekolah. Budaya kerja yang positif akan menciptakan iklim kerja yang mendukung, meningkatkan kenyamanan, serta membangun rasa

¹ Ati, Suci. "Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Di Kecamatan Koja Jakarta Utara." PhD diss., UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA, 2016.

² Sirait, J., 2021. Komitmen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah. Penerbit NEM.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki di antara para guru. Budaya kerja yang lemah, sebaliknya, dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, konflik internal, hingga penurunan motivasi.³

Budaya kerja merupakan salah satu aspek fundamental dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi, termasuk lembaga pendidikan, pemerintahan, maupun sektor swasta. Budaya kerja mencerminkan nilai-nilai, norma, kebiasaan, serta pola perilaku yang diyakini dan dijalankan bersama oleh anggota organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Budaya kerja yang kuat dan positif akan membangun lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi.

Sebaliknya, budaya kerja yang kurang kondusif seperti kurangnya kerja sama, komunikasi tidak efektif, aturan kerja yang tidak jelas, dan minimnya dukungan dari lingkungan sekolah dapat menyebabkan guru merasa tidak betah, tidak dihargai, dan tidak memiliki ikatan emosional dengan sekolah. Hal ini dapat berujung pada rendahnya loyalitas, keinginan untuk berpindah tempat kerja, hingga penurunan kualitas kinerja.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi atau budaya kerja memiliki hubungan positif dengan loyalitas dan komitmen pegawai. Semakin kuat budaya kerja yang dibangun oleh organisasi, semakin tinggi pula komitmen dan loyalitas anggotanya. Dalam konteks pendidikan, budaya kerja

³ Yunivan, R., 2024. Analisis Budaya Dan Iklim Kerja Dalam Perspektif Al-Qur'an (Studi Aparatur Sipil Negara Pada Sekolah Menengah Atas 2 Krakatau Steel Cilegon Provinsi Banten) (Doctoral dissertation, Institut PTIQ Jakarta).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang baik tidak hanya meningkatkan kualitas kerja guru, tetapi juga memastikan keberlanjutan dan kualitas sekolah secara keseluruhan.

Selain budaya kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah juga sangat berpengaruh terhadap loyalitas guru. Kepala sekolah yang mampu menjadi teladan, terbuka terhadap masukan, adil dalam mengambil keputusan, serta membangun komunikasi yang sehat akan lebih mudah menumbuhkan kepercayaan dan keterikatan guru terhadap sekolah. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter, kurang empatik, atau tidak konsisten dapat menimbulkan jarak psikologis antara guru dan pimpinan, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya loyalitas.⁴

Dalam konteks itu, dua aspek utama yang diduga memiliki pengaruh terhadap loyalitas guru yakni budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Budaya kerja sekolah mencerminkan nilai-nilai bersama, norma, kebiasaan yang berlaku di lingkungan sekolah yang dapat menghimpun, memotivasi dan merekatkan seluruh warga sekolah. Sedangkan gaya kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah mengarahkan, memotivasi, berkomunikasi, mengambil keputusan, serta membangun hubungan dengan guru dan staf.

⁴ Maolana, I., Darmiyanti, A. and Abidin, J., 2023. Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam meningkatkan kualitas guru di lembaga pendidikan islam. Innovative: Journal Of Social Science Research, 3(4), pp.83-94.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Teori kepemimpinan dan budaya organisasi menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif dan gaya kepemimpinan yang adaptif mendorong komitmen serta loyalitas pegawai. Sebagai contoh, pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang terbuka, menghargai kontribusi guru, dan menerapkan nilai-nilai organisasi secara konsisten cenderung mendapatkan kepercayaan dan loyalitas dari guru.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan arah, kualitas, dan efektivitas suatu organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah memegang peran strategis sebagai pemimpin yang bertanggung jawab mengelola seluruh sumber daya, menggerakkan guru dan tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

Namun dalam praktiknya, tidak semua kepala sekolah mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif. Masih ditemukan kepala sekolah yang dominan pada perilaku tugas tetapi kurang memperhatikan hubungan interpersonal, atau sebaliknya, lebih fokus pada hubungan sosial tetapi kurang tegas dalam penegakan aturan. Ada pula kepala sekolah yang kurang mampu memimpin perubahan sehingga sekolah sulit beradaptasi dengan perkembangan dunia pendidikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya kinerja guru, lemahnya budaya kerja, rendahnya motivasi, serta kurangnya kualitas pembelajaran. Karena itu, pemahaman mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan teori Yukl (2013) menjadi penting untuk dijadikan acuan dalam menilai dan mengembangkan kompetensi kepemimpinan di lingkungan sekolah.⁵

Menurut Luthas Loyalitas guru dipengaruhi oleh budaya kerja sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Budaya kerja yang positif menciptakan rasa nyaman, kebersamaan, dan kepuasan kerja, sedangkan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang adil, partisipatif, dan inspiratif menumbuhkan kepercayaan serta komitmen. Sinergi antara budaya kerja dan gaya kepemimpinan yang efektif akan menghasilkan tingkat loyalitas yang tinggi, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan dan mutu pendidikan di sekolah.

Permasalahan ini menjadi semakin penting di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau yang mengusung nilai-nilai Islam terpadu dalam pendidikan. Dalam konteks sekolah berbasis keislaman, loyalitas guru tidak hanya mencakup aspek profesional, tetapi juga spiritual dan moral. Oleh karena itu, pembentukan loyalitas tidak hanya ditopang oleh aturan formal, melainkan juga oleh nilai-nilai budaya kerja yang bernuansa Islami dan gaya kepemimpinan yang mencerminkan keteladanan serta kepemimpinan yang rahmatan lil alamin.

⁵ Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan data awal hasil observasi internal di Yayasan Pendidikan

Humairoh Riau, diketahui bahwa tingkat loyalitas guru menunjukkan dinamika yang cukup rendah. Menurut keterangan dari kepala sekolah menunjukkan gejala rendahnya loyalitas, yang ditandai dengan tingginya ketidak hadiran dalam kegiatan non-mengajar (seperti rapat, pelatihan, dan kegiatan keagamaan), minimnya kontribusi terhadap program pengembangan sekolah, serta adanya beberapa guru yang menyatakan keinginan untuk pindah atau resign dalam jangka pendek. Menurut sumber yaitu kepala sekolah terdapat persentase guru yang resign sebanyak 20% dalam satu tahun terakhir, Fenomena ini menjadi perhatian penting bagi manajemen sekolah karena dapat berdampak langsung pada stabilitas tenaga pendidik dan kualitas layanan pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau masih menjadi permasalahan yang memerlukan perhatian serius, dengan dugaan bahwa budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kondisi tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kedua faktor tersebut terhadap loyalitas guru, guna memberikan rekomendasi strategis bagi penguatan manajemen pendidikan di lingkungan sekolah Islam terpadu.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

B. Identifikasi Masalah

1. Budaya kerja di sekolah belum sepenuhnya mencerminkan nilai-nilai profesionalisme dan kerjasama antar guru.
 - a) Beberapa guru masih kurang disiplin terhadap waktu dan tanggung jawab kerja.
 - b) Nilai-nilai kerja sama dan komunikasi antar guru belum berjalan optimal.
2. Masih terdapat perbedaan persepsi guru terhadap penerapan budaya kerja di lingkungan sekolah.
 - a) Sebagian guru merasa budaya kerja belum terimplementasi secara konsisten oleh seluruh staf sekolah.
 - b) Tidak semua guru memahami visi dan misi sekolah sebagai dasar budaya kerja.
3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah belum sepenuhnya efektif dalam memotivasi dan mengarahkan guru.
 - a) Kepala sekolah belum secara maksimal memberikan contoh atau teladan dalam hal kedisiplinan dan tanggung jawab. Pola komunikasi antara kepala sekolah dan guru masih bersifat
 - b) satu arah, sehingga guru kurang terlibat dalam pengambilan keputusan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Kurangnya perhatian terhadap pengembangan profesional guru.
 - a) Kepala sekolah belum secara rutin memberikan pembinaan atau pelatihan yang relevan dengan peningkatan kinerja guru.
 - b) Guru merasa kurang dihargai dalam hal ide, kreativitas, dan kontribusi terhadap kemajuan sekolah.
5. Loyalitas guru terhadap sekolah masih bervariasi.
 - a) Ada guru yang menunjukkan dedikasi tinggi, namun ada pula yang cenderung bekerja sekadar memenuhi kewajiban.
 - b) Tingkat kebanggaan terhadap sekolah belum merata di antara seluruh guru.
6. Diduga terdapat hubungan antara budaya kerja dan gaya kepemimpinan dengan loyalitas guru.
 - a) Budaya kerja yang positif dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap sekolah.
 - b) Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan inspiratif berpotensi meningkatkan loyalitas guru.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

C. Penegasan Istilah

Definisi dari istilah-istilah yang terdapat di dalam judul tesis ini perlu disampaikan terlebih dahulu untuk memudahkan pemahaman dan mencegah kesalahpahaman dalam pembahasan penelitian:

1. Budaya Kerja

Budaya kerja adalah sistem nilai, norma, kebiasaan, dan sikap kerja yang dianut dan diterapkan oleh seluruh anggota organisasi (dalam hal ini sekolah), yang menjadi pedoman perilaku dalam bekerja. Dalam konteks sekolah dasar, budaya kerja mencakup nilai-nilai seperti kerja sama, disiplin, tanggung jawab, inovasi, dan etos kerja yang mencerminkan semangat kolektif dalam mencapai tujuan pendidikan.⁶

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang ditandai dengan kemampuan pemimpin (kepala sekolah) untuk menginspirasi, memotivasi, dan memengaruhi bawahan melalui visi yang kuat, kepribadian yang menarik, serta komunikasi yang persuasif. Kepala sekolah karismatik biasanya dipercaya, dihormati, dan diikuti karena kharisma pribadi dan keteladanan mereka.⁷

⁶ Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.

⁷ Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Loyalitas Guru

Loyalitas guru adalah tingkat kesetiaan, komitmen, dan keterikatan emosional guru terhadap sekolah tempat mereka mengabdi. Loyalitas tercermin dalam kesediaan guru untuk menjalankan tugas secara maksimal, bertahan dalam organisasi, serta mendukung program dan kebijakan sekolah secara sukarela dan berkesinambungan.⁸

D. Batasan Masalah

Agar fokus penelitian ini terarah dengan baik, maka penelitian ini dibatasi hanya pada Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau. Dengan Batasan masalah tersebut, penelitian diharapkan dapat lebih fokus dan menghasilkan kesimpulan relevan serta spesifik terhadap konteks yang sedang diteliti.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau?
2. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau?

⁸ Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill Education.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Seberapa besar pengaruh budaya kerja dan gaya Kepemimpinan kepala sekolah terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau ?

F. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk Mengetahui Berapa Besar Pengaruh budaya kerja terhadap loyalitas guru
- b. Untuk Mengetahui Berapa Besar Pengaruh gaya kepemimpinan karismatik dapat meningkatkan loyalitas guru.
- c. Untuk Mengetahui Berapa Besar Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan kepala sekolah Terhadap loyalitas guru.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoretis: Menambah literatur mengenai gaya kepemimpinan karismatik dalam konteks pendidikan dan memberikan gambaran empiris tentang pengaruhnya terhadap loyalitas guru.
- b. Manfaat Praktis: Menjadi referensi bagi kepala sekolah dalam memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan loyalitas guru, sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas Pendidikan.

A. Kajian Teori

1. Loyalitas guru

a. Pengertian Loyalitas Guru

Loyalitas merupakan salah satu aspek penting dalam dunia pendidikan, khususnya terkait kinerja guru. Loyalitas guru dapat diartikan sebagai tingkat kesetiaan dan komitmen guru terhadap sekolah tempat mereka mengajar, termasuk kesediaan untuk berkontribusi secara maksimal demi kemajuan lembaga pendidikan. Guru yang loyal cenderung menunjukkan dedikasi tinggi, keterlibatan emosional, serta kepatuhan terhadap norma dan aturan sekolah

Menurut Luthans, loyalitas guru dapat dipahami melalui konsep *organizational commitment* atau komitmen organisasi. Loyalitas guru bukan hanya sekadar mempertahankan posisi di sekolah, tetapi juga melibatkan komitmen afektif, rasional, dan normatif.⁹

Loyalitas adalah kemauan untuk bekerja sama yang berarti sikap kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemauan untuk lebih menonjolkan kepentingan diri sendiri. Kesediaan untuk mengorbankan diri ini melibatkan adanya sebuah kesadaran untuk

⁹ Luthans F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. Academy of Management Perspectives. 2002 Feb 1;16(1):57-72.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengabdikan diri kepada sebuah institusi atau lembaga yang sedang menjadi tempat kerjanya. Pengabdian ini akan menyokong peran serta karyawan dalam institusi.¹⁰

Loyalitas kepada institusi sebagai sikap, yaitu sejauh mana seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan kedua, loyalitas terhadap institusi sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari institusi apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.¹¹

Pengertian loyalitas sebagai keterikatan yaitu identifikasi psikologi individu pada pekerjaannya atau sejauh mana hubungan antara pekerjaan dan institusi tersebut dirasa sebagai total self image bagi dirinya dalam institusi, yang dapat disebut aktifitas-aktifitas masa lalu dalam institusi. Juga kesamaan tujuan antara individu dengan institusi. Pengalaman masa lalu dalam institusi akan mempengaruhi persepsi karyawan dalam pekerjaan dan institusi. Hal-hal yang terjadi terutama yang berhubungan dengan diri karyawan akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap perusakan. Demikian juga kesamaan tujuan antara

UIN SUSKA RIAU

¹⁰ Supriyono, Sistem Pengendalian Manajemen (Yogyakarta: BPFE, 2000), 59

¹¹ Eis Endah Kurnia, Evi Kurniasari Purwaningrum, dan Meyritha Trifina Sari, "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru Terhadap... 66



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan dengan institusi akan sangat memberi nilai tersendiri terhadap keberadaanya di institusi tersebut.¹²

Loyalitas yang tertanam pada diri seseorang akan tercermin dari sikap seseorang yang mengimplikasikan semua kemampuan dan keahliannya, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin, dan jujur. Mereka juga cenderung untuk membangun susasana yang menyenangkan dalam bekerja dan menyimpan rahasia lembaga, sehingga pengabsian ini akan menyokong dalam kemajuan organisasi.

Dalam kaitannya dengan pendidikan, seorang guru harus memenuhi dua kategori, yaitu memiliki kapabilitas dan loyalitas. Kapabilitas, yakni guru harus memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkannya, memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar yang baik; mulai perencanaan, implementasi sampai evaluasi. Loyalitas keguruan, yakni loyal terhadap tugas-tugas keguruan, tidak semata-mata di dalam kelas, tapi juga di luar kelas.¹³

Sebagus-bagusnya suatu kurikulum (*official*), tetapi hasilnya sangat tergantung pada apa yang dilakukan oleh guru dan juga siswa dalam kelas (*actual*). Bila dicermati kedua pernyataan tersebut, menunjukkan bahwa berhasil tidaknya pelaksanaan kurikulum di sekolah

¹² Supriyono, Sistem Pengendalian Manajemen,... 60.

¹³ Kurnia, Purwaningrum, dan Sari, "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru Terhadap Loyalitas Guru di Sekolah SMAN 10 Samarinda Sebrang Kalimantan Timur," 65.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sangat tergantung pada loyalitas guru. Orang yang memiliki loyalitas akan memiliki sikap seperti berikut:¹⁴

- a) Siap berkorban demi pemenuhan sasaran dan kepentingan bersama.
- b) Merasakan dorongan semangat dalam misi yang lebih besar
- c) Kebulatan tekad dan keyakinan yang kemudian menimbulkan vitalitas atau semangat yang tinggi.

b. Komponen-Komponen Loyalitas Guru

Secara umum, loyalitas guru dapat dianalisis melalui beberapa komponen utama berikut:

- a) Komitmen terhadap Lembaga (Institutional Commitment)

Komitmen menggambarkan keterikatan emosional dan psikologis guru terhadap sekolah tempat ia mengajar. Guru yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan:

- 1) Kesediaan untuk tetap bekerja di sekolah meskipun ada tawaran dari tempat lain.
- 2) Rasa bangga terhadap Lembaga.
- 3) Keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan sekolah¹⁵

¹⁴ Tasmara, Toto. Membudayakan Etos Islami (Jakarta: Gema Insani Press. 2002), 78.

¹⁵ Meyer JP, Allen NJ. Organizational commitment. Personnel psychology and human resource management: A reader for students and practitioners. 2001;289:342.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b) Dedikasi dan Tanggung Jawab Profesional

Dedikasi menunjukkan sejauh mana guru bersedia mengorbankan waktu, tenaga, dan pikiran demi keberhasilan siswa dan sekolah. Loyalitas tampak dalam:

- 1) Kesungguhan dalam mengajar dan mendidik;
- 2) Upaya meningkatkan kualitas pembelajaran;
- 3) Partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional.¹⁶

c) Kesetiaan terhadap Visi dan Misi Sekolah

Guru yang loyal mendukung penuh visi, misi, dan tujuan lembaga. Mereka menyesuaikan perilaku dan keputusan profesionalnya dengan arah kebijakan sekolah.¹⁷

d) Keterlibatan Emosional dan Sosial

Komponen ini menekankan aspek hubungan interpersonal guru di lingkungan kerja. Loyalitas tampak melalui:

- 1) Hubungan baik dengan rekan sejawat, pimpinan, dan siswa;
- 2) Rasa bangga menjadi bagian dari komunitas sekolah;
- 3) Sikap positif terhadap budaya organisasi.

¹⁶ Richards TJ, Kaminski N, Baribaud F, Flavin S, Brodmerkel C, Horowitz D, Li K, Choi J, Vuga LJ, Lindell KO, Klesen M. Peripheral blood proteins predict mortality in idiopathic pulmonary fibrosis. American journal of respiratory and critical care medicine. 2012 Jan 1;185(1):67-76.

¹⁷ Sutrisno D, Ratnaningsih SY. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Athena Tagaya Surabaya. Jurnal Ekonomi Manajemen. 2017;2:395-414.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Indikator loyalitas

Adapun indikator pada Loyalitas menurut luthas yaitu indikator pada komitmen organisasi antara lain :

a) Keinginan untuk Tetap Menjadi Anggota Organisasi

Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dapat diartikan sebagai kemauan dan kesediaan individu untuk mempertahankan statusnya sebagai bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Menurut Luthans, individu yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan menunjukkan keinginan kuat untuk tidak meninggalkan organisasi, meskipun terdapat alternatif pekerjaan lain yang mungkin menawarkan keuntungan finansial atau fasilitas yang lebih baik.

Keinginan ini bukan semata-mata didorong oleh kebutuhan ekonomi, tetapi lebih pada ikatan emosional, psikologis, dan nilai yang dirasakan individu terhadap organisasi.

b) Kesediaan untuk Berusaha Keras demi Organisasi

Menurut Luthans, kesediaan untuk berusaha keras demi organisasi dapat diartikan sebagai kemauan individu untuk mengerahkan tenaga, waktu, pikiran, dan kemampuan secara maksimal guna membantu organisasi mencapai tujuan dan keberhasilannya. Individu dengan komitmen organisasi yang tinggi tidak hanya menjalankan tugas sesuai standar minimum, tetapi juga



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menunjukkan usaha ekstra (extra-role behavior) yang melampaui tuntutan formal pekerjaannya.

Kesediaan ini bersifat sukarela, bukan karena tekanan atau paksaan, melainkan karena adanya keterikatan emosional dan rasa tanggung jawab terhadap organisasi.

c) Kepercayaan dan Penerimaan terhadap Nilai dan Tujuan Organisasi

Menurut Luthans, kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi adalah keyakinan individu bahwa nilai, visi, misi, serta tujuan organisasi adalah benar, penting, dan layak untuk diperjuangkan, serta kesediaan individu untuk menjadikan nilai dan tujuan tersebut sebagai pedoman dalam bekerja.

Kepercayaan berarti individu meyakini kebenaran dan legitimasi nilai serta tujuan organisasi, sedangkan penerimaan menunjukkan bahwa individu bersedia menginternalisasi nilai dan tujuan tersebut ke dalam sikap dan perilaku kerjanya.¹⁸

d. Faktor yang mempengaruhi loyalitas

Luthans menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas individu, diantaranya lingkungan kerja, komunikasi yang efektif, motivasi yang diberikan, tempat kerja yang

¹⁸ Luthans F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. Academy of Management Perspectives. 2002 Feb 1;16(1)

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

nyaman, pengembangan karir, pelatihan dan pendidikan, serta hubungan antara atasan dengan bawahan seperti gaya kepemimpinan.¹⁹

Menurut Luthas faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan sebagai berikut:²⁰

- a) Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor dominan. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya, sistem penghargaan, kondisi kerja, serta gaya kepemimpinan akan memiliki kecenderungan lebih besar untuk tetap bertahan dalam organisasi.
- b) Faktor Keadilan dan Perlakuan Organisasi. Persepsi terhadap keadilan organisasi (organizational justice) sangat berpengaruh. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil dalam hal promosi, penilaian kinerja, dan kompensasi, maka keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi akan meningkat.
- c) Faktor kepribadian. Menyangkut sifat, karakter, motivasi, dan temperamen yang dimiliki oleh organisasi.
- d) Faktor Hubungan Interpersonal, Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan menciptakan rasa nyaman dan aman secara emosional. Lingkungan kerja yang suportif membuat karyawan enggan meninggalkan organisasi.

¹⁹ Sampe, "Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Guru Honorer Sekolah-sekolah di Yayasan Persekolahan Kristen Kota Ambon ditinjau dari Jenis Kelamin," 10.

²⁰ Luthans F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. Academy of Management Perspectives. 2002 Feb 1;16(1)



1. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Stephen P. Robbins merupakan salah satu tokoh penting dalam kajian perilaku organisasi. Menurut Robbins (*Organizational Behavior*), budaya kerja merupakan bagian integral dari budaya organisasi yang didefinisikan sebagai:

“A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”

(Sistem makna bersama yang dimiliki anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain.)

Dengan demikian, budaya kerja dapat dipahami sebagai sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan asumsi bersama yang menjadi dasar bagi perilaku, pola berpikir, dan cara bekerja para anggota organisasi. Makna bersama tersebut membentuk pedoman bertindak dan memberikan arah dalam pelaksanaan aktivitas kerja sehari-hari.

Dalam konteks organisasi modern, Robbins menegaskan bahwa budaya kerja tidak hanya mencerminkan *apa yang dilakukan*, tetapi juga *bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan* serta *mengapa cara tersebut dianggap benar oleh anggota organisasi*. Oleh karena itu, budaya kerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan elemen penting yang memengaruhi efektivitas organisasi secara keseluruhan.²¹

Suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja. Kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta ‘budhayah’ yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut.²²

Adapun budaya kerja menurut Hadari Nawawi adalah : “Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan”.²³

²¹ Robbins SP, Judge T. *Organizational behavior*. Pearson South Africa; 2009.

²² Djoko Widagdo, *Ilmu Budaya Dasar* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004) 20

²³ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Ndriha budaya kerja yaitu “ budaya kerja sebagai kelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang diiliki oleh suatu golongan masyarakat. Selanjutnya Paramita membagi budaya kerja dalam dua bagian yaitu: ²⁴

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaanya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk melangsungkan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja seperti: rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

Dari uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya kerja dalam organisasi menunjukkan bagaimana nilai-nilai organisasi dipelajari yaitu ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana tertentu berkali-kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya.

²⁴ Talizidhu Ndriha, Budaya Organisasi (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), 208



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Komponen Budaya Kerja

Robbins mengemukakan tujuh komponen utama budaya kerja, yaitu:²⁵

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and Risk Taking*)

Sejauh mana anggota organisasi didorong untuk berinovasi dan berani mengambil risiko dalam bekerja.

- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to Detail*)

Tingkat ketelitian dan akurasi yang diharapkan dari anggota organisasi.

- 3) Orientasi hasil (*Outcome Orientation*)

Fokus organisasi terhadap hasil daripada proses kerja.

- 4) Orientasi terhadap individu (*People Orientation*)

Sejauh mana keputusan organisasi mempertimbangkan efek terhadap karyawan.

- 5) Orientasi tim (*Team Orientation*)

Tingkat kerja sama antaranggota tim dalam organisasi.

- 6) Keagresifan (*Aggressiveness*)

Tingkat kompetisi dan dorongan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

²⁵ Robbins, S. P. (2006). Perilaku Organisasi (Edisi 10). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7) Stabilitas (*Stability*)

Fokus organisasi pada pemeliharaan status quo dibandingkan perubahan.

c. Indikator-Indikator Budaya Kerja

Adapun indikator-indikator budaya kerja menurut Taliziduha Ndrahda dapat dikategorikan sebagai berikut:

1) Inisiatif Individu (*Individual Initiative*)

Inisiatif individu merupakan indikator yang menggambarkan sejauh mana organisasi memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk menjalankan pekerjaan secara mandiri. Menurut Robbins, tingkat inisiatif individu terlihat dari:

- a) Kebebasan dalam mengambil keputusan
- b) Kesempatan untuk mengekspresikan kreativitas
- c) Kemandirian dalam menyelesaikan tugas
- d) Kemampuan bertanggung jawab tanpa pengawasan yang ketat

Budaya kerja yang tinggi pada indikator ini akan mendorong karyawan lebih proaktif, inovatif, dan memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaannya.

2) Toleransi Terhadap Risiko (*Risk Tolerance*)

Toleransi terhadap risiko menunjukkan sejauh mana organisasi memberikan ruang bagi karyawan untuk mencoba hal baru, mengambil risiko terukur, dan tidak takut terhadap kemungkinan kegagalan. Robbins



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menekankan bahwa budaya kerja dengan toleransi risiko yang baik akan mendorong:

- a) Keberanian mencoba pendekatan kerja baru
- b) Inovasi dalam proses maupun hasil kerja
- c) Pengembangan ide-ide kreatif
- d) Keputusan yang progresif dan adaptif

Indikator ini sangat penting dalam organisasi yang berorientasi pada perubahan dan inovasi.

3) Arah (*Direction*)

Arah menunjukkan kejelasan tujuan dan standar kerja yang diberikan organisasi kepada karyawan. Menurut Robbins, budaya kerja yang baik pada indikator ini ditandai oleh:

- a) Penjelasan yang jelas mengenai tujuan organisasi
- b) Kejelasan peran dan tanggung jawab
- c) Standar kinerja yang terukur
- d) Arahan strategis yang mudah dipahami

Arah yang jelas membantu karyawan bekerja secara fokus, terarah, dan selaras dengan tujuan organisasi.

4) Integrasi (*Integration*)

Integrasi merupakan indikator yang menggambarkan tingkat kerjasama antar individu maupun unit kerja dalam organisasi. Robbins melihat integrasi sebagai elemen budaya yang tercermin dalam:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Kerjasama tim yang efektif
- b) Koordinasi antar departemen
- c) Komunikasi yang terbuka dan harmonis
- d) Semangat kolektivitas dalam mencapai tujuan

Integrasi yang kuat menciptakan sinergi organisasi dan mengurangi fragmentasi dalam pekerjaan.

5) Dukungan Manajemen (*Management Support*)

Dukungan manajemen mengacu pada sejauh mana pimpinan memberikan perhatian, bimbingan, dan bantuan kepada karyawan.

Menurut Robbins, indikator ini terlihat dari:

- a) Kepedulian atasan terhadap kebutuhan karyawan
- b) Ketersediaan bimbingan dan supervisi
- c) Komunikasi dua arah yang efektif
- d) Perlakuan adil dan suportif terhadap bawahan

Indikator ini dapat memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

6) Kontrol (*Control*)

Kontrol merujuk pada tingkat aturan, prosedur, dan mekanisme pengawasan yang diterapkan organisasi. Robbins menyatakan bahwa budaya kerja dapat dilihat dari:

- a) Banyaknya aturan formal yang harus dipatuhi
- b) Tingkat pengawasan dalam pelaksanaan pekerjaan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c) Kekuatan mekanisme evaluasi kinerja
- d) Batasan atau pedoman kerja yang ditetapkan

Tingkat kontrol yang tepat membantu menjaga kedisiplinan kerja dan mengurangi kesalahan, namun kontrol yang berlebihan dapat menekan kreativitas.

7) Identitas (*Identity*)

Identitas merupakan indikator yang menunjukkan sejauh mana karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi secara keseluruhan. Menurut Robbins, indikator ini dilihat dari:

- a) Rasa memiliki (sense of belonging)
- b) Kebanggaan terhadap organisasi
- c) Kesediaan membela dan mengutamakan kepentingan organisasi
- d) Komitmen untuk berkontribusi secara optimal

Budaya kerja dengan identitas yang kuat akan menciptakan loyalitas dan keterikatan emosional yang positif terhadap organisasi.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Budaya kerja di sekolah tidak terbentuk secara instan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Berikut beberapa faktor utama yang memengaruhi budaya kerja di lingkungan sekolah:

1) Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam membentuk, menanamkan, dan mempertahankan budaya kerja yang positif di sekolah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan memberi keteladanan akan menumbuhkan semangat kerja guru dan staf.²⁶

2) Nilai dan Norma Sekolah

Nilai-nilai yang dianut warga sekolah menjadi dasar pembentukan budaya kerja. Sekolah yang menanamkan nilai integritas, kerja sama, dan profesionalisme akan menciptakan etos kerja yang kuat.²⁷

3) Lingkungan Kerja Fisik dan Sosial

Lingkungan yang aman, nyaman, dan mendukung interaksi positif antarwarga sekolah dapat memperkuat budaya kerja. Hubungan sosial yang harmonis mendorong kerja sama dan solidaritas di antara guru dan staf.

4) Motivasi dan Kepuasan Kerja Guru

Guru yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja tinggi akan berkontribusi lebih besar dalam menciptakan budaya kerja positif. Kepuasan terhadap pekerjaan, penghargaan, dan lingkungan kerja akan meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah.

²⁶ Maretta RP. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Multi Kasus di SDN Gambirkuning dan SMPN 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan) (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS GRESIK).

²⁷ Panagiotis M, Alexandros S, George P. Organizational culture and motivation in the public sector. the case of the city of zografou. Procedia Economics and Finance. 2014 Jan 1;14:415-24.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5) Sistem Manajemen dan Kebijakan Sekolah

Budaya kerja juga dipengaruhi oleh bagaimana sistem manajemen diterapkan, termasuk perencanaan, pembinaan, penilaian kinerja, dan sistem penghargaan. Manajemen yang profesional akan menumbuhkan budaya kerja yang berorientasi mutu.

6) Pengembangan Profesional Guru

Kesempatan untuk mengikuti pelatihan, workshop, atau kegiatan pengembangan diri mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi dan semangat kerja.

7) Partisipasi dan Keterlibatan Warga Sekolah

Budaya kerja akan semakin kuat jika semua pihak (guru, siswa, staf, orang tua) merasa terlibat dalam pengambilan keputusan dan kegiatan sekolah.²⁸

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Peter G. Northouse memandang gaya kepemimpinan (*leadership style*) sebagai pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan pengikut. Gaya ini mencerminkan kombinasi

²⁸ Tahang JH, Sarib M. Aspek Pembudayaan dalam Pendidikan: Sebuah Kajian Menuju Profesionalisme Tenaga Pendidik. Al-Tawjih: Jurnal Pendidikan Islam. 2025 Jun 11;6(1):7-14.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

antara orientasi pemimpin pada tugas dan hubungan yang diwujudkan melalui tindakan, perilaku, dan pola interaksi yang konsisten.

Dalam kerangka Northouse, gaya kepemimpinan tidak bersifat statis. Pemimpin perlu menyesuaikan gaya mereka dengan situasi, kebutuhan pengikut, dan tuntutan organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan bersifat fleksibel, dapat dipelajari, dan dikembangkan.²⁹

Jadi dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang diterapkan pemimpin ketika mencoba mempengaruhi karyawannya agar mencapai tujuan yang diinginkan. Singkatnya gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Oleh karena itu, pemimpin menjadi tonggak utama dalam menciptakan keharmonisan organisasi yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi diklasifikasikan menjadi dua dimensi yaitu yang berorientasi pada orang (people) dan pekerjaan (task). Sehingga secara langsung atau tidak langsung gaya kepemimpinan menunjukkan tentang keyakinan pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.³⁰ Pemimpin berperan sebagai agen primer yang

²⁹ Northouse PG. Introduction to leadership: Concepts and practice. Sage publications; 2020 Jan 7.

³⁰ Ibid., 135.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengarah dan mementukan struktur kelompok, suasana kelompok, tujuan kelompok, idiologi kelompok, dan aktivitas kelompok.

b. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung perkembangan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Menurut Peter G. Northouse, gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3, yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissezfaire*.

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership style*) adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.³¹

Pemimpin otoriter menekankan bahwa mereka bertanggung jawab, mengarahkan pengaruh dan kontrol atas anggota dan kelompok. Kepemimpinan otoriter juga memberi pengaruh yang besar untuk seseorang agar menaati peraturan serta memberi motivasi seseorang untuk segera menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.³²

³¹ Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, 3 ed. (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 78

³² Northouse, Pengantar Kepemimpinan: Konsep & Praktik, 114

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis (*Democratic leadership style*)

adalah sikap pemimpin yang memperlakukan semua bawannya dengan adil tanpa adanya perbedaan status. Pemimpin lebih menyukai untuk melakukan kerja sama dan membuka forum kritik daran untuk mencapai tujuan.³³

Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan, serta bersikap ramah kepada semua warga kelompoknya.

3) Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* (*Laissez-Faire leadership style*) adalah tipe kepemimpinan yang praktis, dimana pemimpin tidak memimpin secara langsung, dia membiarkan kelompoknya untuk mengambil keputusan sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri.³⁴

³³ Ibid, 115

³⁴ Arif Rahman Hakim dan M. Yahya, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)," *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 24 No. 1 (Juni 2014): 71.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan Laissez-Faire berarti pemimpin memberikan

sikap “lepas tangan, membiarkannya” terhadap bawahannya. Pemimpin mengakui bawahannya, tetapi sangat santai dan mencoba tidak memberikan pengaruh pada aktivitas mereka. Bawahan memiliki kebebasan untuk melakukan apa saja yang mereka inginkan. Sehingga dengan adanya kepemimpinan yang bebas ini para karyawan dapat menunjukkan persoalan yang dianggap penting di dalam organisasi dan tidak selalu bergantung pada atasan.³⁵

Penggunaan gaya kepemimpinan akan berubah secara bergantian sesuai dengan situasi yang dihadapi pemimpin. Dalam situasi menghadapi masalahmasalahnya yang memerlukan pemikiran yang bersama antara pemimpin dan bawahan, dengan sendirinya akan dipergunakan tipe kepemimpinan demokratis. Jadi, kadang-kadang suatu saat pemimpin memberikan pengarahan atau perintah yang kokoh. Oleh karena itu tidak ada tipe gaya kepemimpinan yang lebih baik, semua tergantung pada situasi dan lingkungannya.

c. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam

³⁵ Northouse, Pengantar Kepemimpinan: Konsep & Praktik, 116.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencapai tujuan organisasi. Menurut Sondang P. Siagian terdapat lima fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu:

- 1) Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif
- 4) Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam terutama dalam mengatasi konflik
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

d. Komponen Gaya Kepemimpinan

1) Kepercayaan Diri (*Self-Confidence*)

Kepercayaan diri merupakan keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan dan potensi yang dimilikinya untuk menjalankan tugas serta membuat keputusan secara efektif. Pemimpin yang percaya diri tidak mudah ragu, mampu menghadapi tekanan, dan tampil meyakinkan di hadapan bawahannya. Kepercayaan diri juga menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari anggota organisasi.³⁶

³⁶ Agustine MT, Edalmen E. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Limas Surya Makmur. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*. 2020;2(1):62-70.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Kemampuan Berkomunikasi (*Communication Skill*)

Kemampuan berkomunikasi adalah keterampilan pemimpin dalam menyampaikan gagasan, visi, serta instruksi secara jelas, efektif, dan persuasif. Pemimpin yang memiliki komunikasi baik dapat menjalin hubungan positif dengan bawahannya, menciptakan suasana kerja yang terbuka, serta menghindari kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas.³⁷

3) Kemampuan untuk Mengambil Keputusan (*Decision-Making Skill*)

Kemampuan mengambil keputusan mencerminkan kecakapan pemimpin dalam menentukan pilihan terbaik dari berbagai alternatif yang ada. Pemimpin yang baik mampu menganalisis situasi, mempertimbangkan risiko, serta mengambil keputusan secara cepat dan tepat berdasarkan data serta nilai-nilai organisasi.³⁸

4) Keberanian dalam Mengambil Risiko (*Risk-Taking Ability*)

Keberanian mengambil risiko menunjukkan kesiapan pemimpin menghadapi ketidakpastian dan tantangan dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang berani mengambil risiko mampu berinovasi, membuat terobosan baru, serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, baik berhasil maupun gagal.³⁹

³⁷ Sirait R, Sy A, Mustika M. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan DPRD Kabupaten Muaro Jambi. *Journal of Literature Review*. 2025 Aug 6;1(2):536-46.

³⁸ Susanti Y. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *Ejournal Ilmu Administrasi Negara*. 2015;3(1):271-84.

³⁹ Intani NA. Pengaruh kerja tim dan gaya kepemimpinan terhadap stress kerja: Studi pada Karyawan Bank BTN Kantor Cabang Kota Bandung (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5) Kepemimpinan yang Visioner (*Visionary Leadership*)

Kepemimpinan visioner berarti kemampuan pemimpin dalam merumuskan dan mengkomunikasikan visi masa depan organisasi yang jelas dan inspiratif. Pemimpin visioner mampu memandang jauh ke depan, memahami perubahan lingkungan, serta mengarahkan anggota organisasi menuju tujuan jangka panjang.

6) Kemampuan Memotivasi dan Memimpin Tim (*Motivating and Team Leadership Skill*)

Komponen ini mencakup kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan semangat, loyalitas, dan kerja sama di antara anggota tim. Pemimpin yang efektif mampu mengenali kebutuhan bawahannya, memberikan penghargaan, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung kolaborasi dan rasa memiliki.

7) Kemampuan Mengembangkan Strategi (*Strategic Thinking and Planning*)

Kemampuan ini mencerminkan kecakapan pemimpin dalam merumuskan arah dan langkah organisasi secara sistematis untuk mencapai tujuan. Pemimpin strategis mampu menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT), kemudian menyusun kebijakan yang efektif untuk mengoptimalkan sumber daya.

8) Kemampuan Menyelesaikan Konflik (*Conflict Resolution Skill*)

Pemimpin dituntut memiliki kemampuan dalam mengelola dan menyelesaikan konflik secara bijaksana agar tidak mengganggu kinerja



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi. Pemimpin yang baik mampu menjadi mediator, mendengarkan berbagai pihak, dan menemukan solusi yang adil serta menguntungkan semua pihak.

9) Kemampuan Membangun Hubungan Interpersonal yang Baik (*Interpersonal Relationship Skill*)

Kemampuan ini menunjukkan sejauh mana pemimpin mampu menjalin hubungan harmonis dengan bawahan, rekan kerja, dan pemangku kepentingan lain. Pemimpin yang memiliki keterampilan interpersonal tinggi akan lebih mudah membangun kepercayaan, menciptakan suasana kerja yang inklusif, dan menumbuhkan loyalitas dalam tim.

e. Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun indikator – indikator gaya kepemimpinan seseorang menurut Robbins adalah :

1) Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*)

Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*) membawa kepuasan yang lebih besar bila tugas-tugas bersifat ambigu atau penuh tekanan daripada bila tugas-tugas sangat terstruktur dan ditata dengan baik. Kemungkinan besar kepemimpinan direktif dipersepsikan sebagai berlebih jika bawahannya memiliki kemampuan pemahaman yang tinggi atau pengalaman yang cukup.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*)

Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*) menghasilkan kinerja dan kepuasan karyawan yang tinggi bila bawahan mengerjakan tugas yang terstruktur.

3) Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*)

Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*) kedudukan kontrol internal akan lebih dipuaskan dengan suatu gaya partisipatif (*participative leadership*).

4) Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (*Achievement Oriented Leadership*)

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

f. Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

1) Faktor Internal

Faktor internal adalah segala sesuatu yang berasal dari dalam diri pemimpin itu sendiri mencakup sifat pribadi, pengalaman, kemampuan, dan nilai-nilai yang memengaruhi cara seseorang memimpin dan mengambil keputusan. Faktor ini bersifat pribadi dan melekat, sehingga berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya. Komponen Faktor Internal:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a) Kepribadian (*Personality*)

Sifat dasar seperti kepercayaan diri, keberanian, kejujuran,

dan integritas memengaruhi bagaimana pemimpin bersikap terhadap bawahan dan situasi organisasi. Pemimpin yang tegas dan terbuka cenderung bersikap demokratis, sedangkan pemimpin yang dominan cenderung otoriter.

b) Nilai dan Keyakinan (Values and Beliefs):

Pandangan hidup dan prinsip moral seseorang menentukan

arah dan cara dalam memimpin. Pemimpin dengan nilai humanistik cenderung menghargai partisipasi dan keadilan.

c) Pengalaman dan Latar Belakang Pendidikan:

Pengalaman kerja dan pendidikan membentuk pola pikir,

wawasan, serta cara memecahkan masalah. Pemimpin yang berpengalaman biasanya lebih adaptif terhadap perubahan.

d) Kemampuan dan Kompetensi

Termasuk kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan,

analisis, dan manajerial. Pemimpin yang kompeten mampu memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e) Motivasi dan Orientasi Diri:

Dorongan pribadi untuk berprestasi dan mencapai tujuan juga mempengaruhi intensitas dan gaya dalam memimpin. Pemimpin yang memiliki motivasi tinggi biasanya lebih visioner dan proaktif.⁴⁰

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah segala pengaruh yang berasal dari lingkungan di luar diri pemimpin, baik dari dalam organisasi maupun dari lingkungan sosial yang lebih luas. Faktor ini bersifat situasional dan kontekstual, sehingga dapat berubah sesuai kondisi organisasi dan masyarakat. Komponen Faktor Eksternal:

a) Karakteristik Bawahan:

Tingkat kemampuan, kematangan, dan motivasi bawahan sangat menentukan gaya kepemimpinan yang digunakan. Jika bawahan berpengalaman, pemimpin cenderung mendelegasikan; jika bawahan baru, pemimpin lebih direktif.

b) Budaya dan Struktur Organisasi:

Nilai, norma, serta pola hubungan kerja dalam organisasi mempengaruhi fleksibilitas dan bentuk kepemimpinan. Budaya

⁴⁰ Siahaan G, SARIWULAN T, PAHALA I. The Influence of Transformational Leadership On Organizational Commitment Mediated by Work Satisfaction and Work Stress as Intervening Variables at Xyz Company. Quality-Access to Success. 2025 Jan 1;26(4).

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

partisipatif mendorong gaya demokratis; budaya birokratis cenderung mendorong gaya otoriter.

c) Situasi dan Kondisi Lingkungan:

Termasuk stabilitas organisasi, kondisi krisis, perubahan kebijakan, dan tuntutan eksternal. Dalam keadaan darurat, gaya otoriter mungkin lebih efektif dibanding demokratis.

d) Hubungan Interpersonal dan Iklim Kerja:

Hubungan antara pemimpin dan bawahan, serta suasana kerja yang tercipta, mempengaruhi gaya kepemimpinan yang berkembang.

e) Perkembangan Teknologi dan Globalisasi:

Kemajuan teknologi dan perubahan lingkungan global menuntut pemimpin untuk bersikap adaptif, inovatif, dan visioner.

f) Faktor Sosial Budaya dan Lingkungan Masyarakat:

Norma sosial, nilai-nilai budaya, dan kebiasaan masyarakat di sekitar organisasi turut membentuk cara pemimpin bertindak. Di budaya kolektivistik seperti Indonesia, gaya kepemimpinan yang bersifat kekeluargaan lebih diterima.⁴¹

⁴¹ Muktiningsih E. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SDIT Al Bina Tomoni Kabupaten Luwu Timur (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Keterkaitan Antar Variabel**a. Budaya kerja Terhadap Loyalitas Guru**

Budaya kerja yang positif berperan penting dalam meningkatkan loyalitas guru. Beberapa penelitian dan teori mendukung keterkaitan ini:

Budaya kerja memengaruhi keterikatan emosional guru. Lingkungan kerja yang menekankan disiplin, profesionalisme, dan kolaborasi membuat guru merasa dihargai dan diterima. Guru yang merasa dihargai secara emosional cenderung menunjukkan loyalitas afektif yang tinggi.⁴²

Penjelasannya: Budaya kerja positif → meningkatkan kepuasan dan penghargaan psikologis guru → mendorong loyalitas.

b. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru

Gaya kepemimpinan kepala sekolah secara langsung memengaruhi loyalitas guru melalui cara guru diperlakukan, dimotivasi, dan diarahkan:

1) Kepemimpinan Otoriter

Dalam studi kasus terkini, kepala sekolah dengan gaya tertutup, otoriter, dan tidak partisipatif berdampak negatif terhadap motivasi kerja dan loyalitas guru. Guru merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan, ada rasa ketidakadilan, dan pada akhirnya loyalitas menurun.⁴³

⁴² Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2011). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89

⁴³ Sijabat, J. E., & Saputra, B. W. (2025). Studi Kasus Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan dan Motivasi Kerja Guru (otonomi, otoriter, partisipatif). *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Kepemimpinan Demokratis

Gaya demokratis kepala sekolah memungkinkan guru terlibat dalam musyawarah dan pengambilan keputusan, menciptakan iklim saling menghargai. kepala sekolah yang berkomunikasi terbuka dan empati terhadap guru meningkatkan motivasi dan komitmen kerja guru. Kepemimpinan demokratis menunjukkan bahwa tipologi kepemimpinan demokratis dapat membangun budaya integritas di kalangan guru, yang berkorelasi positif dengan rasa memiliki dan loyalitas guru.⁴⁴

3) Kepemimpinan Laissez-Faire

Menariknya, penggunaan gaya laissez-faire oleh kepala sekolah dalam beberapa penelitian justru berkontribusi pada komitmen afektif guru. gaya laissez-faire menjelaskan 64,9% varians komitmen afektif guru. Ini bisa dijelaskan dengan teori kepercayaan dan otonomi: ketika guru diberikan kebebasan, mereka merasa dipercaya dan mandiri → hal ini bisa memperkuat loyalitas karena rasa kepemilikan dan penghargaan atas profesionalisme mereka.⁴⁵

⁴⁴ Janah, Miftahul, & Suwadi. (2024). Tipologi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah untuk Membangun Budaya Integritas Guru. PRIMER: Journal of Primary Education Research

⁴⁵ Rokhayati, Imron. (2024). The influence of principals' leadership model on the work commitment of teachers (Islamic-based school). Al-Bidayah, Volume 16 Number 1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Namun, gaya laissez-faire juga bisa berisiko jika tidak ada dukungan atau komunikasi: gaya otoriter atau tidak partisipatif yang mirip laissez-faire (menurut persepsi guru) menurunkan loyalitas.⁴⁶

c. Budaya Kerja dan Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru

Budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan dua faktor penting yang memengaruhi loyalitas atau komitmen guru terhadap sekolah. Budaya kerja sekolah mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik yang berlaku dalam lingkungan sekolah, yang memandu perilaku dan interaksi guru dalam melaksanakan tugasnya. Sekolah dengan budaya kerja yang positif, misalnya kolaboratif, suportif, dan berbasis profesionalisme, cenderung menciptakan rasa keterikatan dan penghargaan di kalangan guru. Rasa keterikatan ini mendorong komitmen afektif guru, yaitu keterikatan emosional dan keinginan untuk tetap berkontribusi pada sekolah, yang secara langsung berhubungan dengan loyalitas mereka.⁴⁷

Selain budaya kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah juga memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas guru. Gaya kepemimpinan yang transformasional, partisipatif, atau demokratis dapat meningkatkan rasa dihargai, diakui, dan terlibat dalam pengambilan keputusan, sehingga guru

⁴⁶ Janah, Miftahul, & Suwadi. (2024). Tipologi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah untuk Membangun Budaya Integritas Guru. PRIMER: Journal of Primary Education Research

⁴⁷ Sudarto, & Niron, M. D. (2025). Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru. Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru, 8(1).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengembangkan keterikatan emosional dan profesional yang lebih kuat terhadap sekolah. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang komunikatif cenderung menurunkan motivasi dan loyalitas guru karena mereka merasa tidak dilibatkan dan kurang dihargai.⁴⁸

Lebih lanjut, budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah saling berinteraksi dalam membentuk loyalitas guru. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan positif dalam konteks budaya kerja yang mendukung akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif, sehingga memperkuat komitmen guru untuk tetap bekerja dan berkontribusi di sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa kombinasi budaya kerja yang sehat dan kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan loyalitas guru secara signifikan, karena guru tidak hanya merasa terikat secara emosional tetapi juga menemukan nilai dan makna dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya faktor individual, melainkan elemen strategis yang saling memperkuat untuk membangun loyalitas guru secara berkelanjutan.⁴⁹

⁴⁸ Badaruddin, K. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Intelektualita*, 11(2).

⁴⁹ Hartono, M. R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(2)

B. Kajian Relevan

N o	Judul & Sumber	Persamaan	Perbedaan	Relevansi untuk topik anda
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Guru melalui Disiplin Kerja Fiannisa M, Datuk B, Rambe MF (2024) ⁵⁰	Mengukur loyalitas guru	Tidak selalu meneliti budaya kerja	Relevan dengan variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah
2	Pengaruh Budaya Sekolah & Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Loyalitas Guru	Sama-sama melibatkan budaya sekolah / budaya organisasi / budaya kerja	Beberapa penelitian memakai variabel mediator	Sangat relevan dengan variabel budaya kerja → loyalitas guru

⁵⁰ Fiannisa M, Datuk B, Rambe MF. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2024 Apr 26;7(1):43-58.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau	Judul & Sumber	Persamaan	Perbedaan	Relevansi untuk topik anda
3	Winarni (2024) ⁵¹ gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan loyalitas kerja Guru. Ningrum P, Purnamasari W. Pengaruh (2022) ⁵²	Menggunakan metode kuantitatif	Outcome tidak selalu loyalitas Ada penelitian yang mengukur kinerja guru sebagai variabel akhir, bukan loyalitas.	Relevan karena juga meneliti kepemimpinan + budaya organisasi
4	Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Guru (Survei Pada Guru di Sekolah Dasar Negeri	Objek penelitian sama-sama pada lingkungan pendidikan (guru sekolah/yayasan)	Jenis kepemimpinan berbeda-beda Ada yang meneliti kepemimpinan etis, transformasional, transaksional,	Sejalan dengan fokus Budaya Kerja → loyalitas

⁵¹ Winarni W. Pengaruh Budaya Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Loyalitas Guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro.

⁵² Ningrum P, Purnamasari W. Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan loyalitas kerja karyawan. IQTISHADEquity jurnal MANAJEMEN. 2022 Aug 19;4(2):107-15.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Judul & Sumber	Persamaan	Perbedaan	Relevansi untuk topik anda
	Kota Tangerang). Gunawan ⁵³		sedangkan Anda memakai istilah umum “gaya kepemimpinan kepala sekolah”.	
	Pengaruh budaya religius dterhadap Loyalitas tenaga kependidikan: Penelitian di Sekolah Islam Muhammadiyah se-kecamatan Jatinangor Aulia (2024). ⁵⁴	fokus pada perilaku guru sebagai objek penelitian	Jenis budaya yang diteliti Budaya Kerja (lebih ke perilaku, etos, kebiasaan kerja)	Sangat relevan karena menunjukkan faktor-faktor tambahan (religiusitas, komitmen) yang bisa memoderasi/menyempurnakan model penelitian Anda.

Tabel 2. 1 Penelitian terdahulu

⁵³ Gunawan YM. Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Guru (Survei Pada Guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Tangerang). InProsiding Seminar Nasional Unimus 2018 (Vol. 1).

⁵⁴ Aulia, (2024). Pengaruh budaya religius dterhadap Loyalitas tenaga kependidikan: Penelitian di Sekolah Islam Muhammadiyah se-kecamatan Jatinangor (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

C. Konsep Operasional

konsep operasional yang mana berfungsi sebagai penjabaran dari

landasan teori sebagaimana yang telah penulis uraikan diatas. Ada beberapa indikator yang akan penulis jadikan pedoman dalam mengetahui bagaimana Budaya Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Loyalitas Guru, dengan penjabaran indikator sebagai berikut :

1. Loyalitas Guru (Y)

Indikator	Sub Indikator
1. Keinginan untuk Tetap Menjadi Anggota Organisasi	1) Kebanggaan terhadap sekolah. 2) Kepedulian terhadap kemajuan sekolah 3) Antusiasme dalam melaksanakan tugas 4) Kesediaan berkontribusi lebih 5) Hubungan positif dengan rekan kerja
2. Kesediaan untuk Berusaha Keras Demi Organisasi	1) Menyelesaikan pekerjaan sebelum tenggat waktu 2) Siap bekerja di luar jam kerja normal 3) Bertindak cepat dalam menghadapi kendala pekerjaan 4) Mengutamakan kepentingan tim daripada kepentingan pribadi
3. Kepercayaan dan Penerimaan terhadap Nilai dan Tujuan Organisasi	1) Menganggap nilai organisasi relevan dengan pekerjaan.



©

Indikator	Sub Indikator
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	<ol style="list-style-type: none"> 2) Mendukung visi dan misi organisasi 3) Tidak mengalami konflik nilai dalam bekerja 4) Menjadikan nilai organisasi sebagai pedoman pengambilan Keputusan 5) Menjaga nama baik dan citra organisasi

Tabel 2. 2 Konsep Operasional Variabel Y1

2. Budaya Kerja (X₁)

Indikator	Sub Indikator
1. Inisiatif Individu (<i>Individual Initiative</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Proaktif dalam mengambil tindakan 2) Inovatif dalam pekerjaan 3) Menyelesaikan masalah secara mandiri 4) Tanggung jawab atas tindakan 5) Kemauan mengambil risiko positif Keterlibatan aktif dalam perbaikan sekolah
2. Toleransi Terhadap Risiko (<i>Risk Tolerance</i>).	<ol style="list-style-type: none"> 1) Keberanian mengambil keputusan sulit 2) Kemauan mencoba metode baru 3) Belajar dari kegagalan

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Indikator	Sub Indikator
3.Arah (<i>Direction</i>)	1) Fokus pada tujuan 2) Perencanaan yang jelas 3) Prioritas kerja yang tepat 4) Konsistensi dalam tindakan 5) Evaluasi dan penyesuaian tujuan
4.Integrasi (<i>Integration</i>)	1) Kolaborasi dengan rekan kerja. 2) Koordinasi antar tugas 3) Pemecahan masalah secara kolektif 4) Harmonisasi perbedaan pendapat 5) Adaptasi terhadap kebijakan sekolah
5.Dukungan Manajemen (<i>Management Support</i>)	1) Fasilitas dan sarana kerja. 2) Bimbingan dan arahan 3) Dukungan moral dan motivasi

Tabel 2. 3 Konsep Operasional Variabel XI

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Gaya Kepemimpinan (X₂)

Indikator	Sub Indikator
1. Kepemimpinan Direktif (<i>Directive Leadership</i>)	1) Pemimpin menjelaskan tugas dan tanggung jawab bawahan secara rinci 2) Menetapkan aturan, prosedur, dan standar kerja yang jelas 3) Memberikan instruksi langsung tentang cara menyelesaikan pekerjaan 4) Melakukan pengawasan dan pengendalian kerja secara ketat
2. Kepemimpinan Suportif (<i>Supportive Leadership</i>)	1) Pemimpin bersikap ramah dan mudah didekati 2) Memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan bawahan 3) Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis 4) Memberikan dukungan moral dan motivasi
3. Kepemimpinan Partisipatif (<i>Participative Leadership</i>)	1) Mengajak bawahan berdiskusi sebelum mengambil keputusan 2) Mendengarkan pendapat dan saran bawahan 3) Menghargai ide dan kontribusi tim
4. Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (<i>Achievement Oriented Leadership</i>)	1) Menetapkan target dan tujuan kerja yang menantang 2) Mendorong bawahan untuk berprestasi maksimal 3) Memberikan kepercayaan kepada bawahan

Tabel 2. 4 Konsep Operasional Variabel X2



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

D. Kerangka Pemikiran

1. Landasan Teoretis

a) Budaya Kerja

Menurut Robbins, budaya kerja adalah sistem nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi, yang memengaruhi perilaku individu. Budaya kerja yang kuat akan menumbuhkan rasa nyaman, disiplin, kerja sama, dan keterikatan guru terhadap sekolah.

b) Gaya Kepemimpinan

Menurut Supriyono gaya kepemimpinan merupakan sikap seorang pemimpin yang mempengaruhi bawahannya agar terciptanya tujuan yang di inginkan. Gaya kepemimpinan menunjukkan hubungan sosial antara suatu individu dengan individu lain dan antara orang yang dikendalikan dengan orang yang mengendalikan dalam suatu organisasi.

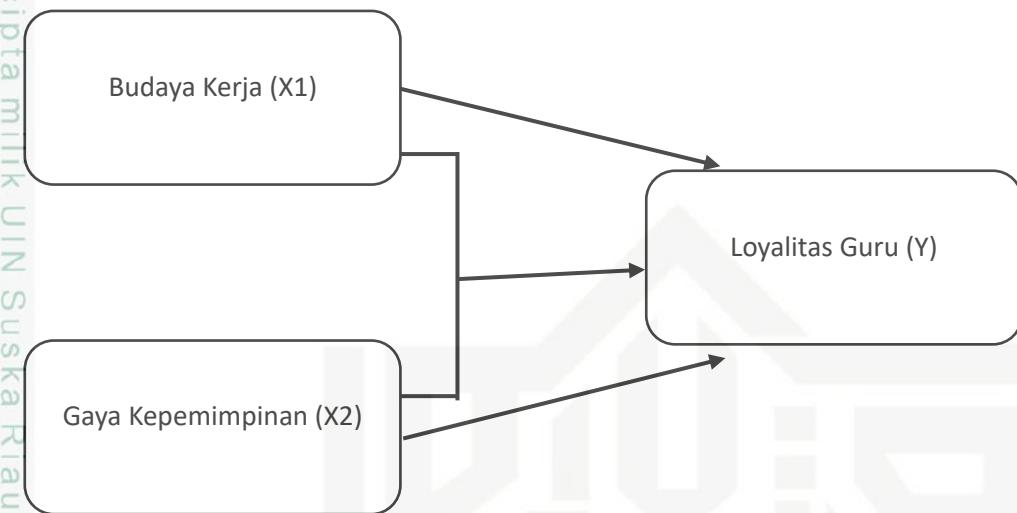
c) Loyalitas Guru

Loyalitas guru adalah sikap kesetiaan, komitmen, dan kesediaan guru untuk mengabdi, mendukung visi-misi sekolah, serta bertahan dalam organisasi. Loyalitas ini mencakup kesetiaan afektif (emosional), normatif (moral), dan berkelanjutan (*rational commitment*).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Skema Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

3. Hipotesis Penelitian

1. Ha : berapa besar pengaruh Budaya kerja terhadap loyalitas guru

Ho : Berapa Besar Budaya Kerja Tidak Berpengaruh Terhadap Loyalitas Guru

2. Ha : Berapa Besar Pengaruh Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap loyalitas guru

Ho : Berapa Besar Gaya kepemimpinan kepala sekolah Tidak Berpengaruh terhadap loyalitas guru

3. Ha : Berapa Besar Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru

Ho : Berapa Besar Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tidak Berpengaruh Terhadap Loyalitas Guru

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasi, jenis penelitian ini adalah *feel research* atau lapangan. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data-data bersifat kuantitatif yang berasal dari sumber data tertulis. Pendekatan Kuantitatif adalah suatu pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk mengambil keputusan manajerial dan ekonomi.⁵⁵ Penelitian korelasi adalah suatu penelitian yang melibatkan tindakan pengumpulan data guna menentukan apakah ada hubungan dan tingkat hubungan antara dua variable atau lebih.⁵⁶ Hal ini bertujuan untuk mencangkup dalam kegiatan pengumpulan data, guna menentukan adakah hubungan antara dua variable dalam subjek atau objek yang menjadi perhatian untuk diteliti.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah tenaga pendidik yang berada di lingkungan Yayasan Pendidikan Humairoh Riau. Dan untuk objek dari penelitian ini adalah Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau.

⁵⁵ Imam Santoso dan Harries Madiistriyatno, Metodologi Penelitian Kuantitatif, Tanggerang: Indigo Media, 2021. h. 4.

⁵⁶ M. Sukardi, Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya, Jakarta: Bumi Aksara, 2019. h. 212.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini akan dilakukan bertepatan pada Yayasan Pendidikan Humairoh Riau, Sedangkan Waktu Penelitian ini akan berlangsung setelah surat izin riset diterbitkan dan akan berlangsung selama kurang lebih 1 bulan, yakni Berlangsung Pada Bulan Desember-Januari

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi pada prinsipnya adalah keseluruhan objek yang dapat berupa makhluk hidup, benda, fenomena, nilai tes, atau peristiwa yang menjadi sumber data dan mencerminkan karakteristik tertentu. Populasi juga dimaknai sebagai seluruh unit analisis yang karakteristiknya akan diestimasi, di mana unit analisis merupakan satuan yang menjadi fokus kajian.⁵⁷ Dari penjelasan tersebut yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Tenaga Pendidik yang berada di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau dalam hal ini berjumlah 94 orang.

⁵⁷ Karimuddin Abdullah, Dkk., Metodologi Penelitian Kuantitatif, Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini Anggota IKAPI (026/DIA/2012), 2021. h. 80.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama Sekolah	Jumlah
1	SD IT Humairoh	60 Orang
2	SDIT Humairoh 2	26 Orang
3	SDIT Humairoh 3	8 Orang
	Total	94 Orang

Tabel 3. 1 Jumlah Populasi

2. Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik serupa dan dapat mewakili keseluruhan populasi. Dalam penelitian dengan cakupan populasi yang luas, pengambilan data dari seluruh anggota populasi sering kali tidak memungkinkan karena keterbatasan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan biaya. Oleh karena itu, peneliti menggunakan sampel yang dipilih secara representatif agar hasil penelitian tetap dapat digeneralisasikan terhadap populasi yang diteliti.

Di dalam penelitian ini menggunakan Teknik pemilihan sampel dengan Teknik berjenis *Sample Random Sampling*. Alasan penulis memilih teknik *Sample Random Sampling* karena untuk pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara kala tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Sedangkan untuk menentukan jumlah sampel penulis menggunakan rumus slovin dengan nilai kritis 5% atau 0,05, sebagai berikut:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan :

N = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Batas Toleransi Kesalahan

Dalam perhitungannya sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$n = \frac{94}{1 + 94(10\%)^2}$$

$$n = \frac{94}{1 + 94 (0,10)^2}$$

$$n = \frac{94}{1 + 94 (0,01)}$$

$$n = \frac{94}{1 + 0,94}$$

$$n = \frac{94}{1,94}$$

$$n = 48$$

Setelah mendapatkan jumlah sampel dari rumus slovin maka dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini sebanyak 48 orang tenaga pendidik di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

E. Intrumen Penelitian

Di dalam penelitian ini terdapat 3 buah variabel penelitian, yang mana 2 variabel independent yang ditandai dengan variabel X dan Y variabel dependent yang ditandai dengan variabel Y. berikut ini penjabaran dari variabel-variabel:

1. Variabel Dependen atau Variabel terikat (Y) yaitu Loyalitas Guru

a. Definisi Konseptual

Loyalitas guru adalah komitmen psikologis dan emosional seorang guru terhadap sekolah atau organisasi pendidikan, yang tercermin melalui keinginan untuk tetap bekerja, mematuhi kebijakan, mendukung visi–misi sekolah, serta menunjukkan keterlibatan aktif dalam pelaksanaan tugas secara konsisten dan bertanggung jawab.

b. Definisi Operasional

Loyalitas guru secara operasional didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan kesetiaan guru terhadap sekolah, yang ditunjukkan melalui perilaku-perilaku konkret yang dapat diamati dan diukur.

c. Kisi kisi intrumen

No	Komponen	Indikator	Item	Jumlah
1	Komitmen Afektif atau affective commitment	a. Rasa Memiliki terhadap Sekolah b. Kesediaan Bertahan di Sekolah	1,2	2
2	Komitmen Berkelanjutan atau <i>continuance commitment</i>	a. Kedisiplinan dalam Melaksanakan Tugas b. Komitmen terhadap Kualitas Pembelajaran c. Konsistensi dalam Memberikan Layanan Pendidikan	3,4	2
3	Komitmen Normatif atau <i>normative commitment</i>	a. Komitmen Afektif atau <i>affective commitment</i> b. Komitmen Berkelanjutan atau <i>continuance commitment</i> c. Komitmen Normatif atau <i>normative commitment</i>	5,6	2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© Hak cipta milik UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

--	--	--	--

Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Variabel Y

d. Skala Loyalitas Guru

Pilihan Jawaban	Skor Pertanyaan
Tidak Pernah (TP)	1
Jarang (J)	2
Kadang-Kadang (KD)	3
Sering (SR)	4
Selalu (SL)	5

Tabel 3. 3 Skala Variabel Y

2. Variabel independent atau variabel bebas pertama (X1): Budaya Kerja

a. Defenisi Konseptual

Budaya kerja mencakup nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, dan norma yang dianut bersama dan kemudian membentuk pola perilaku kerja para anggota organisasi, termasuk cara mereka berinteraksi, memecahkan masalah, dan bekerja mencapai tujuan.

b. Defenisi Operasional

Budaya kerja secara operasional didefinisikan sebagai pola nilai, norma, dan perilaku kerja yang ditampilkan guru dalam melaksanakan tugas, yang dapat diamati melalui indikator-indikator budaya organisasi.



© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Kisi kisi Intrumen

No	Komponen	Indikator	Item	Jumlah
1	Inisiatif Individu (<i>Individual Initiative</i>)	a. Kesediaan Mencoba Metode Baru b. Kreativitas dalam Pengembangan Pembelajaran	1	1
2	Toleransi Terhadap Risiko (<i>Risk Tolerance</i>)	a. Ketelitian dalam Perencanaan Pembelajaran b. Keakuratan dalam Penilaian dan Administrasi	1	1
	Arah (<i>Direction</i>)	a. Orientasi pada Prestasi Siswa a. Fokus pada Pencapaian Target Pembelajaran b. Penggunaan Data untuk Menilai Hasil Kerja	1	1

No	Komponen	Indikator	Item	Jumlah
© Hak Cipta m4tik UIN Suska Riau	Integrasi (<i>Integration</i>)	a. Kepedulian terhadap Kesejahteraan Guru dan Siswa	1	1
		b. Perlakuan Adil dan Tidak Diskriminatif		
	Dukungan Manajemen (<i>Management Support</i>)	a. Kerja Sama Antar Guru b. Partisipasi Aktif dalam Kegiatan Tim	2	2

Tabel 3. 4 Kisi-Kisi Variabel XI

d. Skala Budaya Kerja

Pilihan Jawaban	Skor Pertanyaan
Tidak Pernah (TP)	1
Jarang (J)	2
Kadang-Kadang (KD)	3
Sering (SR)	4
Selalu (SL)	5

Tabel 3. 5 Skala Variabel XI

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Variabel independent atau variabel bebas pertama (X2): Gaya Kepemimpinan

a. Defenisi Konseptual

Secara konseptual, Menurut Northouse menekankan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan perilaku yang dapat dipelajari, yang menggambarkan bagaimana pemimpin berinteraksi dengan pengikutnya baik dalam pengambilan keputusan, komunikasi, pemecahan masalah, maupun pemberian arahan dan dukungan.

b. Defenisi Operasional

Gaya kepemimpinan secara operasional didefinisikan sebagai pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin dalam memberikan arahan, dukungan, motivasi, dan pengaruh kepada anggota untuk mencapai tujuan organisasi, yang dapat diamati melalui kombinasi perilaku *directive* (mengarahkan) dan *supportive* (mendukung).

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

c. Kisi kisi Instrumen

No	Komponen	Indikator	Item	Jumlah
2	Kepemimpinan Direktif <i>(Directive Leadership)</i>	a. Kepala Sekolah menjelaskan tugas dan tanggung jawab bawahan secara rinci b. Kepala Sekolah Menetapkan aturan, prosedur, dan standar kerja yang jelas	1,2	2
3	Kepemimpinan Suportif <i>(Supportive Leadership)</i>	a. Kepala Sekolah bersikap ramah dan mudah didekati	1	1
4	Kepemimpinan Partisipatif <i>(Participative Leadership)</i>	a. Kepala Sekolah Mengajak bawahan berdiskusi	1	1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Komponen	Indikator	Item	Jumlah
4	Hak cipta milik UIN Suska Riau	<p>sebelum mengambil keputusan</p> <p>b. Kepala Sekolah Mendorong komunikasi dua arah</p>	1	1
	Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (<i>Achievement-Oriented Leadership</i>)	<p>a. Kepala Sekolah Mendorong bawahan untuk berprestasi maksimal</p> <p>b. Kepala Sekolah Memberikan kepercayaan kepada bawahan</p>	1	1

Tabel 3. 6 Kisi-Kisi Variabel X2

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Skala Gaya Kepemimpinan

Pilihan Jawaban	Skor Pertanyaan
Tidak Pernah (TP)	1
Jarang (J)	2
Kadang-Kadang (KD)	3
Sering (SR)	4
Selalu (SL)	5

Tabel 3. 7 Skala Variabel X2

F. Teknik Pengumpulan Data

Dari sisi metode atau pendekatan dalam mengumpulkan data, terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan, antara lain wawancara, angket, dan observasi. Dalam konteks penelitian ini, instrumen atau alat yang digunakan untuk memperoleh data mencakup:

1. Observasi

Metode ini mengandalkan pengamatan langsung terhadap objek atau fenomena yang menjadi fokus penelitian. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif, yakni ketika peneliti turut serta secara aktif dalam lingkungan atau aktivitas yang diamati, ataupun secara non-partisipatif, di mana peneliti berperan semata-mata sebagai pengamat tanpa keterlibatan langsung dalam situasi yang diteliti.⁵⁸ Melalui proses ini, peneliti dapat menggambarkan permasalahan yang

⁵⁸ Mohammad Abdul Mukhyi, Buku REferensi Metodologi Penelitian Panduan Praktis Penelitian Efektif, Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup, 2023. h. 135.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

muncul dan menghubungkannya dengan teknik pengumpulan data lainnya. Hasil observasi kemudian dianalisis lebih lanjut dengan mengaitkannya pada teori yang relevan serta hasil penelitian sebelumnya, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang masalah yang diteliti.

2. Kuesioner / Angket

Kuesioner atau biasa disebut dengan angket menurut Sekaran adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas.⁵⁹ Angket berupa sejumlah pertanyaan tertulis disebarluaskan kepada tenaga pendidik untuk mengumpulkan data terkait budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah Penelitian ini dilakukan di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau. Fokus utamanya adalah memahami pengaruh budaya kerja dan Gaya kepemimpinan tersebut terhadap loyalitas guru di sekolah.

Adapun kuesioner dalam penelitian ini menggunakan kuesioner Likert Scale yang mana kuesiner jenis ini untuk mengukur tingkat setuju atau tidak setuju dari responden terhadap suatu pernyataan tertentu, yang mana responden diminta untuk menilai setuju dengan pernyataan yang tertera dengan menggunakan skala likert, contohnya dari “Selalu” hingga “Tidak Pernah”.⁶⁰

⁵⁹ Amruddin, dkk., Metodologi Penelitian Kuantitatif, Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022. h. 75

⁶⁰ Op.cit., Mohammad Abdul Mukhyi, h. 120-121.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data yang dilakukan dengan memanfaatkan berbagai jenis dokumen, seperti dokumen tertulis, gambar, foto, atau objek lainnya yang relevan dengan aspek yang diteliti. Metode ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat dan mendukung penelitian secara mendalam.⁶¹ Dokumentasi digunakan sebagai metode untuk mengumpulkan data penelitian melalui dokumen-dokumen yang relevan, seperti deskripsi lokasi penelitian, berkas-berkas pendukung, dan informasi lain yang berkaitan dengan fokus penelitian. Metode ini membantu memastikan data yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan penelitian.

⁶¹ Widodo, Metodologi Penelitian Populer & Praktis, Jakarta: Raja Grafindo Persada.2017, h. 75.



© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

G.Uji Validitas dan Realibitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan keabsahan instrumen dalam mengukur apa yang seharusnya diukur, seperti timbangan yang digunakan untuk mengukur berat benda.⁶²

Perhitungan validitas dari sebuah instrumen dapat menggunakan Rumus Korelasi Pearson (*Product Moment*). Adapun rumus yang akan digunakan adalah Korelasi Pearson dengan angka kasar adalah sebagai berikut: ⁶³

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{N \sum x^2 - (\sum x)^2 + (N \sum y^2 - (Y)^2)}}$$

Keterangan :

r_{xy} =koefisien korelasi

X = nilai data variabel X

Y = nilai data variabel Y

N = banyaknya data

Untuk mengetahui nilai validitas instrumen, maka hitung nilai koefisien korelasi (r-hitung) yang diuji. Hasil hitung kemudian dibandingkan

⁶² Slamet Widodo,dkk., Buku Ajar Metode Penelitian, pangkal Pinang: PENERBIT CV SCIENCE TECHNO DIRECT, 2023. h. 53.

⁶³ Abigail Soesana, dkk., Metodologi Penelitian Kuantitatif, Penerbit Yayasan Kita Menulis, 2023. h. 73-74

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan nilai korelasi pada tabel Pearson (r-tabel) dengan signifikansi tertentu, taraf signifikansi biasanya dipilih 5% (0,05) dan n = banyaknya data yang sesuai.

Adapun kriteria validitasnya adalah:

- a. Instrumen valid, jika $r_{hitung} = r_{tabel}$
- b. Instrumen tidak valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$

Penentuan tingkatan validitas instrumen adalah berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- a. $0,80 < r_{xy} < 1,00$ validitas sangat tinggi (sangat baik)
- b. $0,60 < r_{xy} < 0,80$ validitas tinggi (baik)
- c. $0,40 < r_{xy} < 0,60$ validitas sedang (cukup)
- d. $0,20 < r_{xy} < 0,40$ validitas rendah (kurang)
- e. $0,00 < r_{xy} < 0,20$ validitas sangat rendah (jelek)
- f. $r_{xy} = 0,00$ tidak valid

Uji Validitas dilakukan dengan bantuan aplikasi Statistical Product and Service Solution (SPSS) 29 for Windows, yang dapat menghasilkan penilaian reliabilitas instrumen secara tepat.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah ukuran konsistensi suatu tes dalam menghasilkan hasil yang sama, meskipun dilakukan oleh orang, waktu, atau tempat yang berbeda. Alat ukur dengan reliabilitas tinggi disebut alat ukur yang reliabel.⁶⁴

Teknik yang digunakan untuk mengukur reliabilitas skala dalam penelitian ini menggunakan Rumus Cronbach Alpha, sebagai berikut:⁶⁵

$$r_i = \frac{K}{(K-1)} \left(1 - \frac{\sum o_b^2}{o_b^2} \right)$$

$$\sum o_b^2 = \text{jumlah varian butir} \quad o_b^2 = \text{varian total}$$

Keterangan:

ri = koefisien reliabilitas

k = banyaknya soal

Rentang Nilai Cronbach's Alpha

- a. $\alpha < 0.50$ maka reliabilitas rendah
- b. $0.50 < \alpha < 0.70$ maka reliabilitas moderat
- c. $\alpha > 0.70$ maka reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) standar ukuran reliabilitas.
- d. $\alpha > 0.80$ maka reliabilitas kuat
- e. $\alpha > 0.90$ maka reliabilitas sempurna

⁶⁴ Ibid, Slamet Widodo,dkk. h. 60

⁶⁵ Op.Cit, Abigail Soesana, dkk., h. 79-80



Uji reliabilitas dilakukan dengan bantuan aplikasi Statistical Product and Service Solution (SPSS) for Windows, yang dapat menghasilkan penilaian reliabilitas instrumen secara tepat.

H.Teknik Analisis Data Penelitian

1. Uji Prasyarat

a. Uji Normalitas

Dalam penelitian kuantitatif, salah satu asumsi penting yang harus dipenuhi agar analisis statistik parametrik dapat digunakan adalah distribusi data yang normal. Oleh karena itu, pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan berdistribusi secara normal atau tidak. Hal ini sangat penting karena penggunaan uji statistik yang mensyaratkan data berdistribusi normal tanpa memenuhi asumsi tersebut dapat menyebabkan hasil analisis menjadi tidak valid dan menyesatkan.

Menurut Hartono, pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data sehingga ketepatan pemilihan uji statistik dapat dipastikan. Pengujian ini dapat dilakukan dengan beberapa metode statistik, antara lain Chi-Square, Liliefors, Kolmogorov-Smirnov, dan Shapiro-Wilk.⁶⁶ Setiap metode memiliki karakteristik dan sensitivitas penyimpangan distribusi normal.

⁶⁶ Hartono, Metodologi Penelitian, Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2019. h.256-257

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan bantuan aplikasi Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Metode ini dipilih karena sesuai untuk ukuran sampel yang digunakan dan mampu menguji distribusi data dengan membandingkan distribusi empiris terhadap distribusi normal teoretis. Uji Kolmogorov-Smirnov menguji hipotesis nol bahwa data berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi (p-value) uji Kolmogorov Smirnov lebih besar dari taraf signifikansi yang ditetapkan (biasanya 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Hasil uji normalitas ini menjadi dasar penting untuk menentukan metode analisis statistik selanjutnya yang sesuai dengan karakteristik data, sehingga mendukung validitas dan reliabilitas temuan penelitian.

b. Uji Linearitas

Salah satu prasyarat yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis regresi linear adalah terpenuhinya asumsi linearitas. Asumsi ini bertujuan untuk memastikan bahwa terdapat hubungan yang bersifat linear antara variabel independen dan variabel dependen dalam model yang digunakan. Pemenuhan asumsi linearitas menjadi penting karena ketidaksesuaian terhadap asumsi ini dapat menyebabkan hasil estimasi model regresi menjadi bias dan tidak akurat.

Analisis regresi linear hanya dapat digunakan apabila asumsi linearitas terpenuhi. Jika asumsi ini tidak terpenuhi, maka model regresi



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

linear tidak lagi dapat digunakan, dan pendekatan alternatif seperti regresi non-linear harus dipertimbangkan. Asumsi linearitas dapat diuji dengan melihat nilai deviation from linearity melalui uji F dalam analisis varians (ANOVA) satu arah. Jika nilai signifikansi dari deviation from linearity lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel dianggap linear dan asumsi linearitas dinyatakan terpenuhi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mendeteksi ada tidaknya hubungan yang kuat atau korelasi tinggi antara variabel variabel independen dalam sebuah model regresi. Dalam analisis regresi berganda, baik regresi linear, regresi logistik, regresi data panel, maupun regresi Cox, asumsi penting yang harus dipenuhi adalah tidak adanya korelasi yang signifikan antar variabel bebas. Kondisi di mana terjadi korelasi tinggi antara dua atau lebih variabel independen disebut dengan multikolinearitas.

Multikolinearitas yang tinggi dapat mengganggu kestabilan model regresi karena menyebabkan nilai koefisien regresi menjadi tidak reliabel atau sulit diinterpretasikan secara statistik. Oleh karena itu, untuk memperoleh model yang valid, diperlukan pengujian independensi antar variabel bebas melalui uji multikolinearitas.

Pengujian multikolinearitas umumnya dilakukan dengan melihat nilai toleransi dan variance inflation factor (VIF). Nilai toleransi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang rendah (kurang dari 0,10) atau nilai VIF yang tinggi (lebih dari 10) mengindikasikan adanya multikolinearitas yang cukup serius dan perlu ditangani lebih lanjut, seperti melalui penghapusan variabel atau penggunaan teknik transformasi variabel.

d. Uji Heteroskedastisitas

Dalam analisis regresi, salah satu asumsi klasik yang perlu dipenuhi adalah homoskedastisitas, yaitu kondisi di mana varians dari residual atau galat bersifat konstan pada seluruh rentang nilai variabel independen. Pelanggaran asumsi ini disebut heteroskedastisitas, yang dapat mengakibatkan estimasi parameter menjadi tidak efisien dan kesalahan standar yang bias sehingga mengganggu validitas pengujian hipotesis.

Untuk menguji apakah suatu model regresi mengalami heteroskedastisitas, dapat dilakukan dengan metode grafik scatterplot yang memetakan nilai prediksi variabel dependen terhadap residual atau variabel bebas. Uji ini bertujuan untuk melihat apakah terdapat pola tertentu pada sebaran titik-titik dalam grafik tersebut. Secara prinsip, apabila scatterplot menunjukkan pola yang teratur, seperti gelombang atau titik-titik yang melebar kemudian menyempit, hal ini mengindikasikan adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika titik titik tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah garis nol



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada sumbu Y, maka model tersebut dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.⁶⁷

2. Analisis Deskriptif

Deskripsi hasil penelitian merupakan tanggapan responden yang mengisi kuesioner mengenai “Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Loyalitas Guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau” akan dilihat mengenai kecenderungan jawaban responden atas masing-masing variabel penelitian. Kecenderungan jawaban responden ini dapat dilihat dari bentuk statistik deskriptif dari masing-masing variabel. Analisis deskriptif tersebut dijabarkan ke dalam rentang skala sebagai berikut :

$$RS = \frac{m - n}{b}$$

Keterangan :

- RS : Rentang Skala
- m : Jumlah skor tertinggi pada skala
- n : Jumlah skor terendah pada skala
- b : jumlah kelas atau kategori yang dibuat

⁶⁷ Mintarti Indartini dan Mutmainah, ANALISIS DATA KUANTITATIF Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi dan Regresi Linier Berganda, Jawa Tengah: Penerbit Lakeisha, 2024. h. 24

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masing-masing
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perhitungan tersebut Adalah sebagai berikut :

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut

: Kategori pernyataan positif :

1,0 – 1,8 = Sangat Rendah

1,8 – 2,6 = Rendah

2,6 – 3,4 = Netral

3,4 – 4,2 = Baik

4,2 – 5,0 = Sangat Baik

Kategori pernyataan negatif :

1,0 – 1,8 = Sangat Baik

1,8 – 2,6 = Baik

2,6 – 3,4 = Normal

3,4 – 4,2 = Rendah

4,2 – 5,0 = Sangat Rendah

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan teknik analisis statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan linear antara beberapa variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan satu variabel dependen (Y). Analisis ini bertujuan untuk melihat arah pengaruh masing-masing variabel independent



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

apakah positif atau negatif serta untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan perubahan nilai variabel independen. Jenis data yang digunakan umumnya berskala interval atau rasio.⁶⁸

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \dots + b_n x_n$$

Keterangan:

- | | |
|-----------------------------------|--|
| Y | = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan) |
| X ₁ dan X ₂ | = Variabel independent |
| a | = Konstanta (nilai Y' apabila X ₁ , X ₂ ...X _n = 0) |
| b | = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan) |

b. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dan F tabel pada tingkat signifikansi 5%, dengan derajat kebebasan (df) = (n – k – 1), di mana n merupakan jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independen yang digunakan dalam model regresi.⁶⁹ Dalam hal ini dapat menggunakan rumus:

⁶⁸ Ibid, h. 39

⁶⁹ Syafrida Hafni Sahir, Metodologi Penelitian, Jogjakarta: Penerbit KBM Indonesia, 2021. h. 53



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$$f = \frac{\frac{R^2}{K}}{(1 - R^2)(n - k - 1)}$$

Keterangan :

R = Koefesien korelasi ganda

K = Jumlah variabel independent

n = Jumlah anggota sampel

Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H_0 diterima (H_a ditolak) dan jika

$f_{hitung} >$

c. Uji Hipotesis Secara Parsial (T)

Uji parsial atau uji t dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi masing-masing koefisien regresi secara individual, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana setiap variabel independent secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian ini didasarkan pada rumusan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara variabel dependent terhadap variabel independent.

$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara variabel dependent terhadap variabel independent.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan pengaruh yang rendah, sedangkan nilai yang mendekati satu menunjukkan pengaruh yang kuat dari variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus Koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100 \%$$

Keterangan:

KP = nilai koefisien determinasi

r^2 = nilai koefisien korelasi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya kerja memiliki pengaruh sebesar 42,4% terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau. Sementara itu, sebesar 57,6% loyalitas guru dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh sebesar 70,6% terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau. Sementara itu, sebesar 29,4% loyalitas guru dipengaruhi oleh faktor-faktor lain
3. Budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh sebesar 70,9% terhadap loyalitas guru di Yayasan Pendidikan Humairoh Riau.. Sedangkan sisanya sebesar 29,1% dipengaruhi oleh faktor lain

B. Saran

1. Bagi Yayasan Pendidikan Humairoh Riau
 - a. Memberikan perhatian khusus pada penguatan kepemimpinan kepala sekolah, karena terbukti sebagai faktor paling dominan dalam meningkatkan loyalitas guru.
 - b. Menyelenggarakan program pengembangan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, seperti amanah, keadilan, keteladanan, dan musyawarah.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Bagi Kepala Sekolah
 - a. Menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan memberi teladan, sehingga guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
 - b. Menjadi agen utama dalam menginternalisasi budaya kerja positif, sehingga nilai-nilai budaya tidak hanya bersifat normatif, tetapi terimplementasi dalam praktik sehari-hari.
3. Bagi Guru
 - a. Menumbuhkan kesadaran bahwa loyalitas terhadap lembaga merupakan bagian dari tanggung jawab profesional dan amanah dalam perspektif Islam.
 - b. Berpartisipasi aktif dalam membangun budaya kerja yang sehat, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Menambahkan variabel lain yang belum diteliti, seperti kepuasan kerja, motivasi, kompensasi, atau iklim organisasi, untuk menjelaskan sisa variasi loyalitas guru sebesar 29,1%.
 - b. Menggunakan pendekatan *mixed methods* (kuantitatif-kualitatif) agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika loyalitas guru.
 - c. Melakukan penelitian pada konteks lembaga pendidikan yang berbeda guna memperkuat generalisasi hasil penelitian.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masyarakat
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Abigail Soesana, dkk., Metodologi Penelitian Kuantitatif, Penerbit Yayasan Kita Menulis, 2023. h. 73-74
- Agustine MT, Edalmen E. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Limas Surya Makmur. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*. 2020;2(1):62-70.
- Amruddin, dkk., Metodologi Penelitian Kuantitatif, Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022. h. 75
- Arif Rahman Hakim dan M. Yahya, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)," *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 24 No. 1 (Juni 2014): 71.
- Ati, Suci. "Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Di Kecamatan Koja Jakarta Utara." PhD diss., UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA, 2016.
- Aulia, (2024). *Hubungan budaya religius dengan budaya kerja tenaga kependidikan: Penelitian di Sekolah Islam Muhammadiyah se-kecamatan Jatinangor* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Badaruddin, K. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru. Jurnal Intelektualita*, 11(2).
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Djoko Widagdho, Ilmu Budaya Dasar (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004) 20
- Eis Endah Kurnia, Evi Kurniasari Purwaningrum, dan Meyritha Trifina Sari, "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru Terhadap,..." 66
- Fiannisa M, Datuk B, Rambe MF. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2024 Apr 26;7(1):43-58.
- Gunawan YM. Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Guru (Survei Pada Guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Tangerang). *InProsiding Seminar Nasional Unimus 2018 (Vol. 1)*. Guru Melalui Loyalitas Guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro
- Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Gajah Mada University Press,
- Hartono, M. R. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Guru. Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(2)
- Hartono, Metodologi Penelitian, Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2019. h.256-257
- Imam Santoso dan Harries Madiistriyatno, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Tanggerang: Indigo Media, 2021. h. 4.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu mase

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Intani NA. *Pengaruh kerja tim dan gaya kepemimpinan terhadap stress kerja: Studi pada Karyawan Bank BTN Kantor Cabang Kota Bandung* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Janah, Miftahul, & Suwadi. (2024). Tipologi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah untuk Membangun Budaya Integritas Guru. *PRIMER: Journal of Primary Education Research*
- Janah, Miftahul, & Suwadi. (2024). Tipologi Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah untuk Membangun Budaya Integritas Guru. *PRIMER: Journal of Primary Education Research*
- Karimuddin Abdullah, Dkk., *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini Anggota IKAPI (026/DIA/2012), 2021. h. 80.
- Kurnia, Purwaningrum, dan Sari, "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru Terhadap Loyalitas Guru di Sekolah SMAN 10 Samarinda Sebrang Kalimantan Timur," 65.
- Kurnia, Purwaningrum, dan Sari, "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Guru Terhadap Loyalitas Guru di Sekolah SMAN 10 Samarinda Sebrang Kalimantan Timur," 63–64.
- Luthans F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*. 2002 Feb 1;16(1):57-72.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- M. Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2019. h. 212.
- Maolana, I., Darmiyanti, A. and Abidin, J., 2023. Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam meningkatkan kualitas guru di lembaga pendidikan islam. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), pp.83-94.
- Maretta RP. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Multi Kasus di SDN Gambirkuning dan SMPN 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan)* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS GRESIK).
- Mawarni (2024) Pengaruh Budaya Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
- Meyer JP, Allen NJ. Organizational commitment. *Personnel psychology and human resource management: A reader for students and practitioners*. 2001;289:342.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2011). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89
- Mintarti Indartini dan Mutmainah, ANALISIS DATA KUANTITATIF Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi dan Regresi Linier Berganda, Jawa Tengah: Penerbit Lakeisha, 2024. h. 24
- Mohammad Abdul Mukhyi, Buku REferensi Metodologi Penelitian Panduan Praktis Penelitian Efektif, Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup, 2023. h. 135.
- Muktiningsih E. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SDIT Al Bina Tomoni Kabupaten Luwu Timur* (Doctoral dissertation, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu mas-

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Ningrum P, Purnamasari W. Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan dan loyalitas kerja karyawan. *IQTISHADEquity jurnal MANAJEMEN*. 2022 Aug 19;4(2):107-15.
- Northouse PG. *Introduction to leadership: Concepts and practice*. Sage publications; 2020 Jan 7.
- Northouse, Pengantar Kepemimpinan: Konsep & Praktik
- Northouse, Pengantar Kepemimpinan: Konsep & Praktik, 114
- Northouse, Pengantar Kepemimpinan: Konsep & Praktik, 116.
- Panagiotis M, Alexandros S, George P. Organizational culture and motivation in the public sector. the case of the city of zografou. *Procedia Economics and Finance*. 2014 Jan 1;14:415-24.
- Richards TJ, Kaminski N, Baribaud F, Flavin S, Brodmerkel C, Horowitz D, Li K, Choi J, Vuga LJ, Lindell KO, Klesen M. Peripheral blood proteins predict mortality in idiopathic pulmonary fibrosis. *American journal of respiratory and critical care medicine*. 2012 Jan 1;185(1):67-76.
- Robbins SP, Judge T. *Organizational behavior*. Pearson South Africa; 2009.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi 10). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Rokhayati, Imron. (2024). *The influence of principals' leadership model on the work commitment of teachers (Islamic-based school)*. *Al-Bidayah, Volume 16 Number 1*
- Sampe, "Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Guru Honorer Sekolah-sekolah di Yayasan Persekolahan Kristen Kota Ambon ditinjau dari Jenis Kelamin," 10.
- Siahaan G, SARIWULAN T, PAHALA I. The Influence of Transformational Leadership On Organizational Commitment Mediated by Work Satisfaction and Work Stress as Intervening Variables at Xyz Company. *Quality-Access to Success*. 2025 Jan 1;26(4).
- Sijabat, J. E., & Saputra, B. W. (2025). *Studi Kasus Dampak Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan dan Motivasi Kerja Guru* (otonomi, otoriter, partisipatif). *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*.
- Sirait R, Sy A, Mustika M. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan DPRD Kabupaten Muaro Jambi. *Journal of Literature Review*. 2025 Aug 6;1(2):536-46.
- Sirait, J., 2021. *Komitmen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah*. Penerbit NEM. Slamet Widodo,dkk., Buku Ajar Metode Penelitian, pangkal Pinang: PENERBIT CV SCIENCE TECHNO DIRECT, 2023. h. 53.
- Sudarto, & Niron, M. D. (2025). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 8(1).
- Supriyono, Sistem Pengendalian Manajemen (Yogyakarta: BPFE, 2000), 59-60

- Susanti Y. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *Ejournal Ilmu Administrasi Negara*. 2015;3(1):271-84.
- Susilo E. *Analisis Komitmen Organisasi Karyawan Bagian Administrasi Sumber Daya Manusia/umum Pada Pt. perkebunan Nusantara V Sei Garo* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Sutrisno D, Ratnaningsih SY. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Athena Tagaya Surabaya. *Jurnal Ekonomi Manajemen*. 2017;2:395-414.
- Syafraida Hafni Sahir, Metodologi Penelitian, Jogjakarta: Penerbit KBM Indonesia, 2021. h. 53
- Tahang JH, Sarib M. Aspek Pembudayaan dalam Pendidikan: Sebuah Kajian Menuju Profesionalisme Tenaga Pendidik. *Al-Tawjih: Jurnal Pendidikan Islam*. 2025 Jun 1;6(1):7-14.
- Taliziduhu Ndraha, Budaya Organisasi (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), 208
- Tasmara, Toto. Membudayakan Etos Islami (Jakarta: Gema Insani Press. 2002), 78.
- Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, 3 ed. (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 78
- Widodo, Metodologi Penelitian Populer & Praktis, Jakarta: Raja Grafindo Persada.2017, h. 75.
- Winarni W. Pengaruh Budaya Sekolah dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Loyalitas Guru di SMPN 2 Balen Bojonegoro.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.
- Yunivan, R., 2024. *Analisis Budaya Dan Iklim Kerja Dalam Perspektif Al-Qur'an (Studi Aparatur Sipil Negara Pada Sekolah Menengah Atas 2 Krakatau Steel Cilegon Provinsi Banten)* (Doctoral dissertation, Institut PTIQ Jakarta).



Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: Mpi.pasca UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Assignment title: Gustianto Nur Hafis Tesis
Submission title: Pengaruh budaya kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekola...
File name: TESIS_GUSTIANTO_BAB_1-5_TURNITIN_1.docx
File size: 379.47K
Page count: 73
Word count: 15,079
Character count: 99,186
Submission date: 11-Jan-2026 11:28AM (UTC+0700)
Submission ID: 2854939297



¹Abd. Suci, "Pengaruh Komponen Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Swasta Di Kecamatan Kaja Jakarta Utara," PdD dis., UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA, 2016.

²Sirait, J., 2021. Komitmen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah. Penerbit NEM.

³Yanivian, R., 2024. Analisis Budaya Dan Bilm Kerja Dalam Perspektif Al-Qur'an (Studi Aplikasi Sufi Negara Pada Siswa Menengah Atas 2 Arsitektur Stasi Cilegon Provinsi Banten) (Doctoral dissertation, Institut PTKI Jakarta).

7/ IJMURHICA-J/XII/2025

Padang, 26 December 2025

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

To whom it may concern,

LETTER OF ACCEPTANCE (LOA)

International Journal of Multidisciplinary of Higher Education
(IJMURHICA)

Explain that the articles are as listed below

Author's name	Reizahra Diannisa ¹ Gustianto Nur Hafis ¹ Anisa Siti Hodijah ¹ Sohiron ¹ Afriza ¹ Hartono ¹ Mardianto ¹ Saputra Hadi ¹
Title article	Evaluating Managerial Supervision Practices for Teacher Performance Enhancement: Evidence from an Islamic Secondary School in Indonesia
Institutions	¹ Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Indonesia
Submission	3 rd , December 2025
Papers ID	09.548
Date Publish	Volume 9 Number 4 2026

Articles with the author's name and title have been passed for publication according to our journal's publishing schedule. For your information, the International Journal of Multidisciplinary Research of Higher Education (IJMURHICA) <https://ijmurmica.ppj.unp.ac.id/index.php/ijmurmica> has been accredited with a **SINTA 3** ranking based on the Decree of the Director General of Higher Education, Research and Technology, Ministry of Education, Culture, Research and Technology of the Republic of Indonesia Number 177/E/KPT/2024.

Please do not hesitate to contact the person in charge if require further information;

Editor-In-Chief
ijmurmica@ppj.unp.ac.id

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No. 126000
Date: 10/09/2023

Variant a Buletin/Manuscripta/Newsletter

Muhannad Faizan Aisyah, S.Pd.I, M.Sc., P.h.D.
Reg. No. 11891600120701002
The Head of Center for Languages Development



Dear Sir/Madam, I am writing to you to request a copy of my English Proficiency Test (EPT) results. I recently took the EPT on 09-01-2026 and I would like to receive a detailed report of my performance. I am particularly interested in the following scores:

Score Type	Score
Total Score	377
Listening Comprehension	37
Structure and Written Expression	31
Reading Comprehension	45

*English Proficiency Test
achieved the following scores on the
Scale Scores*

CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Sale Ismaic University of Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik/tinjauan surat masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajib UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© Syarif Kasim Riau University
Syarif Kasim Riau University
Jl. Pemuda No. 12
Kota Pekanbaru
Provinsi Riau
Indonesia
Telp: +62 71 411 1111
Email: info@skri.ac.id



UN
SUSKA
RIAU



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PASCASARJANA
كلية الدراسات العليا
THE GRADUATE PROGRAMME

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004
Phone & Facs, (0761) 858832, Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id> Email : pasca@uin-suska.ac.id

Nomer : S- 4787/Un.04/Ps/PP.00.9/12/2025

Pekanbaru, 05 Desember 2025

Lamp. : 1 berkas

Perihal : Penunjukan Pembimbing I dan
Pembimbing II Tesis Kandidat Magister

Kepada Yth.

1. Dr. Afriza. M. Pd (Pembimbing Utama)
2. Dr. Sohiron. M. Pd (Pembimbing Pendamping)

di
Pekanbaru

Sesuai dengan musyawarah pimpinan, maka Saudara ditunjuk sebagai Pembimbing Utama dan
Pembimbing Pendamping tesis kandidat magister a.n :

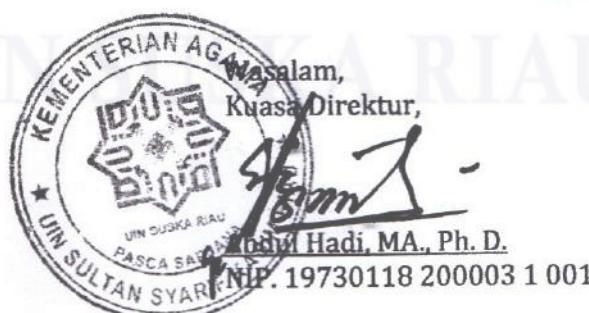
Nama	: Gustianto Nur Hafis
NIM	: 22390615016
Program Pendidikan	: Magister/Strata Dua (S2)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: V (Lima)
Judul Tesis	: Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Loyalitas Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu di Sekecamatan Tuah Madani

Masa bimbingan berlaku selama 1 tahun sejak tanggal penunjukan ini dan dapat diperpanjang
(maks.) untuk 2x6 bulan berikutnya. Adapun materi bimbingan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dan penulisan tesis;
2. Penulisan hasil penelitian tesis;
3. Perbaikan hasil penelitian Setelah Seminar Hasil Penelitian;
4. Perbaikan tesis setelah Ujian Tesis; dan
5. Meminta ringkasan tesis dalam bentuk makalah yang siap di submit dalam jurnal.

Bersama dengan surat ini dilampirkan blanko bimbingan yang harus diisi dan ditandatangani
setiap kali Saudara memberikan bimbingan kepada kandidat yang bersangkutan.

Demikianlah disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Tembusan :

1. Dr. Gustianto Nur Hafis
2. Arsip

Amasalah.

Dr. S. S. S. M. P. D. I
Prinzipielle Probleme

Rekambaru, 06 Poschber. 1125

Catalan:

Pekanbaru, 06 December 2020.

Catalogue

~~W. M. Bel.~~
Penitentiary Promotor

6	25	1/02/2025	Wahyudin	Keyundin
5	1/02/2025	Wahyudin	Wahyudin	Wahyudin
4	1/02/2025	Wahyudin	Wahyudin	Wahyudin
3	1/02/2025	Wahyudin	Wahyudin	Wahyudin
2	1/02/2025	Wahyudin	Wahyudin	Wahyudin
1	1/02/2025	Wahyudin	Wahyudin	Wahyudin

© Hak Cipta milik UIN Suska Ria

06/08-2022 mesyap1.com . Suska Riau. *stamlik uin*

МОСКОВСКАЯ НЕФТЕГАЗОПРОДУКТЫ

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

yarif Kasim Riau

RONTROL KOMPAKTSYSTEME	Naam van de klant	Naam van de klant
Maart	Telnummer	Telnummer
2011	Land	Land

**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR PROPOSAL / TESIS / DISERTASI
PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA Gustanto Nur Hapi
NIM 22390615016
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI

NO	HARI/TGL	JUDUL PROPOSAL / TESIS / DISERTASI	PESERTA UJIAN	PARAF SEKRETARIS
1	25/01/2025	Implementasi manajemen Sarana dan Prasarana.	Nur Hapi Hutabarat	
2	03/02/2025	Manajerial kepala sekolah dalam Pengembangan profesionalitas Guru di SDIT al Falah Pengasat	Annisa	
3	08/02/2025	Strategi optimasi pelajaran berbasis pesantren muhammadiyah	Dori Hendra	
4	08/02/2025	Implementasi gaya Kepemimpinan Demokrasi kepala madrasah dalam meningkatkan Disiplin kerja Guru.	Hapi Hendra	
5	14/02/2025	Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah alayehu kota pekanbaru.	Muslim	

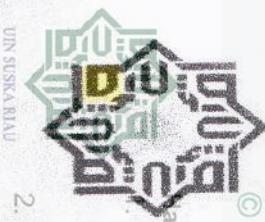
Pekanbaru,
Kaprodi,

20



Dr. Nunu Mahnun, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19760408 200112 1 002

- NB**
1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti ujian.
 2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali seminar proposal/thesis/ujian terbuka
 3. Sebagai syarat ujian Proposal, tesis dan Disertasi
- Dijarang menguji
a. Pengutipan hanya untuk keperluan penulisan karya tulis ini
b. Pengutipan tidak meruakan karya tulis yang telah diterbitkan



**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR PROPOSAL / TESIS / DISERTASI
PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA Gustianto Nur Hafis
NIM 22300615016
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI

NO	HARI/TGL	JUDUL PROPOSAL / TESIS / DISERTASI	PESERTA UJIAN	PARAF SEKRETARIS
1	13/11/2013	pengaruh sistem rekrutmen, seleksi dan kompensasi terhadap kinerja tenaga pendidikan di smpti al 'aziz pekanbaru	as'ari	
2	14/11/2013	pengaruh persepsi kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme terhadap motivasi kerja guru di (smpti) kcc. marpoyan	Rezahra Dianisca	
3	15/11/2013	Analisis kualitatif pelatihan guru di smpt berbasis pesantren tahfiz at - taubah batam	Randi Saputra agus	
4	16/11/2013	Strategi mengajemen pemasaran madrasah ta'awiyah masmuri pekanbaru dan sasaran mewujud neseri pemerkasaan	Mulyo Abmuza	
5	17/11/2013	Analisis koperasi pedagogik guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran di sekolah dasar negeri se-kecamatan dimulih pematangsiantar	T. Wahyuni	

Pekanbaru,
Kaprodi,

Dr. Nunu Mahnun, S.Ag., M.Pd.
 NIP. 19760408 200112 1 002

- NB** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti ujian.
 2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali seminar proposal/thesis/ujian terbuka
 3. Sebagai syarat ujian Proposal, tesis dan Disertasi



YAYASAN PENDIDIKAN HUMAIROH RIAU

TPA, KELOMPOK BERMAIN, TK DAN SD

KEPUTUSAN MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA REPUBLIK INDONESIA

NOMOR : AHU-7109 AH.01.04.TAHUN 2011

Alamat : Jl. Kubang Raya RT.02/RW.06 Keramat Sakti Desa Kubang Jaya Kec. Siak Hulu Kab. Kampar
HP. 08137815728 – 0761 830 1510

Kode pos : 28452

Nomor: 055/S-YPHR/XII/2025

Sifat Penting

Prihal : Surat Balasan Melakukan Riset

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Teriring salam dan doa kami sampaikan kepada Bapak/Ibu semoga selalu berada dalam keadaan sehat wal'afiat dan dalam lindungan Allah *Subhanahu Wata'ala*.

Aamiin.

Dengan ini kami Menyatakan Bahwa :

: GUSTIANTO NUR HAFIS

22390615016

: Tarbiyah dan Keguruan

: Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa saudara/i yang diatas ini telah melakukan riset penelitian untuk kepentingan membuat artikel Tesis, di SMPI IT Humairoh, SDIT Humairoh, SDIT Humairoh 2 Pekanbaru, SDIT Humairoh 3 Tapung yang bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Humairoh Riau.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Ditetapkan di : Kampar
Pada tanggal : 17 Desember 2025

